

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**DEPARTAMENTO DE PERSONALIDAD, EVALUACIÓN Y
TRATAMIENTO PSICOLÓGICO, PSICOLOGÍA DIFERENCIAL Y DEL
TRABAJO**



TESIS DOCTORAL

**Evaluación psicológica del acoso psicológico en el trabajo o
mobbing en España mediante el cuestionario Cisneros**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

José Ignacio Piñuel y Zabala

Directores

José María Prieto Zamora
Susana Rubio Valdehita

Madrid, 2015

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Departamento de Personalidad, Evaluación y
Tratamiento Psicológico, Psicología Diferencial y del Trabajo



EVALUACIÓN PSICOLÓGICA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO O MOBBING EN ESPAÑA MEDIANTE EL CUESTIONARIO CISNEROS.

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

Jose Ignacio (Iñaki) Piñuel y Zabala

Bajo la dirección de los doctores

Dr D. José María Prieto Zamora
Dra Dña Susana Rubio Valdehita

Madrid, Mayo de 2015
©Iñaki Piñuel y Zabala 2015

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Departamento de Personalidad, Evaluación y
Tratamiento Psicológico, Psicología Diferencial y del Trabajo



**EVALUACIÓN PSICOLÓGICA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN
EL TRABAJO O MOBBING EN ESPAÑA MEDIANTE EL
CUESTIONARIO CISNEROS.**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

Jose Ignacio (Iñaki) Piñuel y Zabala

Bajo la dirección de los doctores

Dr D. José María Prieto Zamora
Dra Dña Susana Rubio Valdehita

Madrid, Mayo de 2015

Para favorecer la violencia colectiva,
hay que reforzar su inconsciencia.
y, al contrario,
para desalentar esa violencia,
hay que mostrarla a plena luz,
hay que desenmascararla.

René Girard
El chivo expiatorio.

Así que no les temáis, porque nada
hay encubierto que no haya de ser revelado,
ni nada oculto que no haya de saberse.

Evangelio según San Mateo, 10, 26,

RESUMEN

La presente TESIS DOCTORAL, que se presenta en formato PUBLICACIONES recoge las principales investigaciones publicadas en revistas de reconocido prestigio del autor como autor principal, referentes a la evaluación y la investigación del mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo durante los años en que en España se carecía aún de instrumentos psicométricos de evaluación baremados y tipificados para establecer de un modo científico el impacto de este riesgo laboral en los trabajadores españoles.

En la presente Tesis doctoral se recogen cuatro trabajos de investigación realizados por el autor que incluyen la definición y conceptualización del Acoso Psicológico en el Trabajo, la validación, el análisis y establecimiento de las propiedades psicométricas de la escala Cisneros, así como la evaluación mediante ella de la incidencia epidemiológica del mobbing entre los trabajadores del ámbito local de la zona del Corredor del Henares y en la Comunidad Autónoma de Madrid.

En los 4 artículos publicados que componen la TESIS se desarrollan los objetivos, la metodología, así como los principales resultados obtenidos de la aplicación de la escala Cisneros y del Barómetro Cisneros para evaluar la incidencia en la población activa del problema emergente del mobbing o acoso psicológico en el trabajo, así como la descripción de los primeros datos epidemiológicos españoles.

Los resultados de todo este trabajo de conceptualización, creación de herramientas y establecimiento de indicadores de medida fueron presentados en diferentes Congresos de Evaluación Psicológica) y los trabajos de investigación fueron publicados en diferentes revistas científicas indexadas.

Los artículos publicados como investigador principal que se corresponden con los 4 trabajos de investigación que componen esta tesis doctoral son los siguientes:

- 1) “La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing: Propiedades psicométricas de la escala Cisneros sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo” (Fidalgo, A. y Piñuel, I., 2004)
- 2) “La incidencia del la incidencia del mobbing ó acoso psicológico en el trabajo en España: resultados del Barómetro Cisneros II ® sobre violencia en el entorno laboral.”(Piñuel , I y Oñate A., 2002)
- 3) “La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización desde el barómetro Cisneros: resultados del barómetros Cisneros VI sobre Acoso”. (Piñuel , I. y Oñate A., 2006)
- 4) “El mobbing o acoso psicológico en el trabajo” (Piñuel I., 2006)

Objetivos:

Investigar, conocer y describir la incidencia del Acoso Psicológico en el Trabajo entre los trabajadores españoles en activo.

En un momento en que no existían aún claras definiciones en el ámbito español de investigación ni aún menos herramientas psicométricas válidas y fiables dicho objetivo se materializó en otros tres objetivos:

- Definir criterios objetivables y operativizables del mobbing o acoso psicológico en el trabajo.
- Validar un instrumento o cuestionario psicométrico de medición, en especial una escala central denominada Escala o Cuestionario Cisneros.
- Exponer a la luz pública los resultados epidemiológicos para dar a conocer y describir la incidencia real y las características del mobbing en el lugar de trabajo.

Método:

Creación, baremación y tipificación de la escala Cisneros. La escala Cisneros es un cuestionario de carácter autoadministrado desarrollado por el profesor Iñaki Piñuel y compuesto por 43 ítems que objetivan y valoran 43 diferentes conductas de acoso psicológico.

Dicho cuestionario forma parte del Barómetro Cisneros, formado por una serie de escalas cuyo objetivo es sondear de manera periódica el estado, y las consecuencias, de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones en España.

Se estudiaron los elementos de la fiabilidad, validez, y dimensionalidad de la escala Cisneros, empleando datos obtenidos en una muestra de 1.303 trabajadores pertenecientes a diferentes sectores de actividad del entorno de Madrid y Guadalajara.

Desarrollo de dos estudios epidemiológicos evaluando mediante el cuestionario Cisneros la incidencia y modalidades del mobbing, recogidos en dos de los artículos de la tesis:

- El estudio Cisneros II o Segunda Investigación sobre violencia en el entorno laboral" utilizando el Barómetro Cisneros. El Universo sobre el que se realizó el estudio fué la población trabajadora en activo de todos sectores de la zona del corredor del Henares. La muestra estuvo constituida por trabajadores en activo pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías, y formación. El número total de encuestas válidas fue de $n= 2410$.
- El estudio Cisneros VI: una encuesta sobre una muestra representativa de 4.250 trabajadores en activo pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías, y formación y de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid y fué desarrollado a instancias de la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid.

Con estos resultados se desarrolló un seminario interdisciplinar de formación de los jueces españoles organizado por el Consejo General del Poder Judicial llamado: "MOBBING ASPECTOS PENALES; CIVILES Y ADMINISTRATIVOS" recogido en el último artículo de la tesis como el trabajo de investigación

introdutorio que realiza la descripción de la naturaleza e incidencia del Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing.

Resultados:

Los resultados obtenidos indicaron que la escala Cisneros presenta una elevada fiabilidad (0.96), con una estructura bidimensional que permite ordenar sus ítems a lo largo de dos dimensiones (ámbito de la conducta de acoso y gravedad), y que presenta correlaciones teóricamente esperables con escalas que miden Autoestima (-0.19), Burnout (realización personal, -0.09; Cansancio emocional, 0.39; Despersonalización, 0.28), Depresión (0.29), Abandono profesional (0.39) y Estrés postraumático (0.45).

Los resultados obtenidos en la muestra indicaron, además, una buena capacidad para discriminar entre diversos grados de acoso.

Los resultados de los estudios ofrecieron una incidencia del mobbing en España de entre el 9% y el 11 % del total de los trabajadores activos ocupados y confirmaron que los sectores con más casos de mobbing son las administraciones públicas, las empresas que proveen de servicios sociales y personales a la comunidad, el sector sanitario y, las organizaciones del sector terciario.

En cuanto a la violencia física o verbal directa referida por los trabajadores contra ellos, se observó que el sector sanitario, los servicios subcontratados a empresas y el sector educativo figuraban a la cabeza.

Casi uno de cada cuatro trabajadores señaló haber padecido mobbing anteriormente en su vida profesional.

Operarios y especialistas aparecen como los grupos que refieren más acoso anterior en los últimos cinco años.

El grupo profesional que presenta el acoso con más antigüedad son los mandos intermedios y el sector cuyos con casos más antiguos es la Administración pública.

Casi uno de cada cuatro trabajadores señaló que existía algún caso de mobbing en su unidad o departamento en la actualidad.

Por modalidades se confirmó la predominancia del mobbing descendente practicado por jefes sobre las demás modalidades, y se observó la existencia de un relevante porcentaje de casos de maltrato habitual procedente del exterior de la organización.

Teniendo en cuenta el sexo de la víctima se observa que los acosadores varones acosan por igual a hombres y mujeres y que las mujeres tienden a ser más frecuentemente acosadas por otras mujeres.

Se obtuvieron los rankings de las conductas de maltrato frecuente más señaladas y los daños asociados a ellas con correlaciones elevadas y significativas en todas las escalas clínicas que evaluó el estudio.

Conclusiones:

Todos estos datos epidemiológicos fueron, después de publicados ofrecidos al Senado y al Parlamento de España, y el último artículo de la presente tesis se presentó como material para la formación de los magistrados españoles en un seminario del Consejo General del Poder Judicial.

Estos trabajos de investigación han contribuido decisivamente a la confección de Guías, procedimientos y manuales que han podido usar los datos de estas investigaciones, aportando un elemento científico objetivable siempre necesario desde la metodología de evaluación de la ciencia psicológica.

Los datos de estas investigaciones figuran en comparecencias en el Parlamento y el Senado de la nación así como en tesis doctorales, jornadas, ponencias, seminarios o coloquios, aportándose siempre como el resultado del avance científico en materia de evaluación objetivable del Acoso Psicológico en el Trabajo.

También estos trabajos han posibilitado la publicación de varias monografías sobre el problema del acoso psicológico en el trabajo.

Más recientemente otros países hermanos de habla española se han comenzado a plantear los mismos diseños de investigación, buscando establecer allá los perfiles del fenómeno de Acoso Psicológico en el Trabajo.

Palabras clave:

mobbing, acoso psicológico, hostigamiento, maltrato psicológico, acoso laboral, violencia en el trabajo, riesgos psicosociales, riesgos laborales, salud laboral, prevención de riesgos, barómetro Cisneros, estrés laboral, estrés postraumático, integridad moral, lesiones psíquicas, dignidad.

PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT OF WORKPLACE MOBING IN SPAIN WITH THE CISNEROS QUESTIONNAIRE.

Summary

This dissertation contains 4 research papers that summarize the results of the first Spanish surveys on the nature, incidence, consequences and environment factors associated to the mobbing or workplace psychological harassment issue in Spain.

The findings of these works offered accurate data of the prevalence of workplace bullying in Spain, and provided the most extensive research ever developed in Spain involving 2310 + 4.250 workers within the "Comunidad Autónoma de Madrid" (Madrid Federal Department) in the 2000 decade.

Research on workplace mobbing began in the 1980's with work psychologist Heinz Leymann's work in Sweden. He chose the term "mobbing," a term adapted from the description of animal behavior in which a group of smaller animals in large numbers attack a single larger animal. Leymann defined mobbing as hostile and unethical communication at work directed in a systematic way by one or a few individuals towards one individual who is unable to defend him or herself. The maltreatment results in considerable psychological, psychosomatic, and social damage. Mobbing connotes a "ganging up" and is congruent with the reported experiences of people tormented at work.

Mobbing was not even considered as a risk at work in the 2000 decade.

Human Resources Departments, Legislators, and the managers in general ignored the nature and development of the mobbing processes.

In this decade Spanish workers who found themselves trapped in a mobbing scenario suffered a crazy-making, irrational nature of a kind of mistreatment without any epidemiological data or accurate scientific information.

As long as workplace mobbing was unknown in Spain in the early 2000s, the author decided to launch the first surveys about the prevalence of mobbing in the Spanish workplace, and had to create a psychometric instrument, the Cisneros Questionnaire, to measure accurately and to obtain the first national data and to publish them in specialised research journals.

This dissertation presents all this work in a "publishing papers" format. It offers the published research papers developed by the author in different important research Journals on the subject of the workplace mobbing, bullying at work or psychological harassment issue in Spain using the Cisneros Questionnaire.

These research works were developed at very early times in Spain when no psychometric methods were at hand, and there were not any established statistical data on the incidence of mobbing at all.

In this dissertation, the author defines the main characteristics of the mobbing process and analyses the typical pattern of altered relationships that the perpetrators organize against their victims.

Being typically the high performers who unknowingly triggered the envy of perpetrators, targets are not aware of the nature, profile and consequences of workplace mobbing in their health.

The harasser or mobbing perpetrator is usually motivated to manufacture a case when a well known competent target should be terminated because of incompetence. This incompetence is factitiously created by the perpetrator and

the mobbing gang members through intentional spreading of rumours, lies and false accusations of bad attitude or poor performance at work.

The typical mobbing case is built on lies in performance appraisals over time, with strategies that destroy targets self esteem and employability.

The targets get sick because of the mobbing process, and they feel emotionally wounded, helpless and depressed.

They tend to feel guilty because of the false accusations of a bad productivity and a bad attitude at work.

Gossip and innuendo spread behind closed doors before the target is aware of what's happening, as previously loyal co-workers are enlisted to provide personal information that substantiates damaging rumors.

In most cases, disbelief of targets is couched in the benign sounding line "there are two sides to every story." At other times, the target is straightforwardly accused of lying.

Most mobbing cases are launched by perpetrators that often use their formal (by organizational rank) or informal power to state the obviously opposite perception about technically skilled targets, harassing them. Though this defies reality, they eventually convince organizational allies to believe them and not targets, that are subsequently gaslighted, excluded and transformed in public organizational scapegoats.

From that point on, everybody tend to get involved in a mimetic lynching strategy the adds more and more co-workers until the victim is psychologically destroyed.

The dissertation include, the content and development of mobbing at work and the epidemiological incidence of mobbing among spanish employees in the Alcala and Guadalajara economic environment and in the spanish federal Madrid Department area.

The 4 original papers when the author was the main researcher were published as:

1. The Cisneros scale as a mobbing measurement instrument: the psychometric properties of the Cisneros Questionnary. (Fidalgo, A y Piñuel, I, 2004)
2. The incidence of mobbing in Spain: The results of the Cisneros II Study. (Piñuel, I y Oñate A, 2002)
3. The measurement of the frequency of workplace mobbing by the Cisneros Questionnaire. The results of Cisneros VI study. (Piñuel, I y Oñate A, 2006)
4. Mobbing or psychological harassment at work. (Piñuel I., 2006)

The first paper contains the main data regarding the reliability, the validity and the dimensions of the Cisneros scale using data of a n= 1303 sample obtained from workers of different sector and activities in Spain.

The other papers present the main data of the "Cisneros II and VI" surveys, as the main extensive research work ever developed in Spain with N= 2310 and N=4.250 workers within the "Comunidad Autónoma de Madrid"(Madrid Federal Department).

These studies were representative of 3 million workers within Madrid Federal Department and were carried between 2002 and 2005 and were owned by the Work and Women Department of the Madrid Federal Administration with the leadership of Cisneros Team.

The main objective being to develop a reliable measurement psychometric instrument to establish scientifically the current prevalence rates of workplace mobbing among spanish workers, the secondary objectives were :

- Defining objectively the criteria to consider a case as a workplace mobbing case.
- Establishing an instrument, the Cisneros Scale, to measure effectively the prevalence rates and the profile of mobbing behaviours among workers.
- Launching large surveys to get the main data to measure and define the nature, content and profile of the harassed workers using a representative sample of workers to establish the first spanish indicators on mobbing.

The Cisneros scale was created as a self-managed questionnaire which contains 43 items in a seven point Likert scale format by professor Iñaki Piñuel. The range of the scale is from never (0) to daily (6).

The items scan 43 kind of behaviours of bullying, harassment and emotional abuse in the workplace.

The Cisneros Barometer (Cuestionario Individual sobre Sicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales) is a deep questionnaire which contains 33 scales that explore periodically the content and development of Violence and harassment in the spanish workplace. One of these scales is the Cisneros scale.

Results showed that the Cisneros scale has very high reliability (0.96), and a bidimensional structure which includes “locus of bullying behaviour” and “severity of damage”.

Cisneros show expected and statistically significant correlations with scales of self-esteem (-0,19), Burnout (Personal accomplishment -0,09; Emotional exhaustion, 0,39; and Depersonalization, 0,28), Depression (0,29), Intention to leave (0,39), and Posttraumatic Stress(0,45).

The results show that Cisneros is able to discriminate different levels of Bullying and harassment at work.

Data of the II Cisneros and VI Cisneros Barometers establish a prevalence rate of workplace mobbing between 9 % and 11 % (One in ten spanish workers reporting being victimised following the workplace mobbing definition that was provided).

The prevalence findings in the Cisneros VI study (Madrid area) were reported as 9,3 % of respondents being bullied currently or within the prior 12 months; 24% had been harassed but were not currently bullied.

Most perpetrators were bosses and most 55% targeted individuals were non-supervisory workers; although 35% of those bullied were managers. The mobbing patterns confirm that up-down mobbing or bossing is the main frame with 70% of reported mobbing cases, 16 % being horizontal mobbing, and 9% down-up mobbing against the boss by subordinates.

Based on the data, the conservative estimate of Spanish workplace mobbing is approximately 9 % with a much more high prevalence of mobbing among the staff of Public Administration, Personal Services, and Health sector. One in four workers reported having mobbing cases within their current Department.

Harassment behaviours are very prevalent un spanish workplace with 20 % workers reporting 2 or + mobbing behaviours at least weekly in the last 6 months.

The different rates depending on what kind of method is used to establish the mobbing prevalence is analysed as a possible issue at establishing exactly the focus on victims of the antimobbing protocols and psychosocial preventing programs within the organizations. Data show that the prevalence rates reliant upon worker perceptions are meaningful because there is substantial overlap between measures based on respondent perceptions and those based on researchers' operationalization of mobbing. Self-labeling asks respondents to identify with a global definition of mobbing. In the majority of cases those who self-label as bullied are also operationally classified as bullied.

Prevalence comparisons between respondent self-report and researcher-defined mobbing show that the latter tends to overestimate, while self-labeling tends to underestimate.

Gender and age differences in victims and perpetrators were observed and analysed. Probability for Women targets to be bullied by a Woman bully is 66%. Probability for Men targets to be bullied by a Man bully is 70%.

Mobbing is more likely to occur when a number of workplace factors are present. Understanding what they are can help to protect yourself from staying in, or taking a job in a toxic organization.

These studies were representative of the 20 millions of active workers in Spain. Data reproduce patterns of previous European Studies, with a much more high prevalence of mobbing among the staff of public administration, Personal Services and Media sector, and Health sector.

Keywords:

workplace mobbing, bullying at work, harassment, violence at work, psychological violence, incivilities, psychological harassment, Psychosocial risks, Risk prevention, Cisneros barometer, Stress at work, Posttraumatic Stress, moral integrity, dignity.

Índice

Resumen (Summary)	4
Agradecimientos	16
1. INTRODUCCIÓN E HISTORIA DE LA INVESTIGACIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN ESPAÑA	18
1.1 Introducción	18
1.2 Los orígenes de la investigación del mobbing	
1.3 La hipótesis organizativa en la investigación	26
1.4 La naturaleza del mobbing:	
¿Una enfermedad o un riesgo laboral?	27
1.5 Que es y que no es mobbing.	29
1.6 El “móvil” del mobbing.	31
1.7 Los 3 criterios del mobbing.	34
1.8 La evaluación objetiva de los casos de mobbing: datos Q, L y T.	35
1.9 Qué se pretende con el mobbing.	36
1.9.1 Primer objetivo del mobbing:	
desestabilizar psicológicamente a la víctima y perjudicar su desempeño.	36
1.9.2 Segundo objetivo del mobbing : romper la imagen profesional y personal de la víctima.	37
1.9.3 Tercer objetivo del mobbing: romper las redes de comunicación para aislar a la víctima.	38
1.9.4 Cuarto objetivo del mobbing:	
estruir o reducir la empleabilidad de la víctima.	39
1.10 El carácter intencional del mobbing: continuado por deliberado y deliberado por ser continuado.	42
1.11 El mobbing como violencia “extrema”	42
1.12 Modalidad de la presente tesis doctoral	46
2.CREACIÓN Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PSICOMÉTRICO PARA EVALUAR EL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO: LA ESCALA CISNEROS.	50
2.1 Introducción	52
2.2 Método	57
2.2.1 Instrumento	57
2.2.1.1 Barómetro CISNEROS®.	57
2.2.1.2 Escala Cisneros.	57
2.2.1.3 Forma de Corrección de la escala Cisneros.	58
2.2.2 Muestra	59
2.3 Análisis estadísticos	61
2.3.1 Características de las distribuciones	61
2.3.2 Fiabilidad	62
2.3.3 Validez.	62
2.3.4 Dimensionalidad	63
2.4 Resultados	64
2.4.1 Puntuaciones en la escala Cisneros.	64
2.4.2 Fiabilidad de la escala y propiedades métricas	

de los ítems.	66
2.4.3 Validez.	68
2.4.4. Dimensionalidad.	68
2.5 Discusión y conclusiones.	71
Apéndice: La Escala Cisneros.	80

3.EVALUACIÓN DE LA INCIDENCIA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN ESPAÑA: ESTUDIO EXPLORATORIO.

3.1 Introducción.	84
3.2 Definición del mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo.	86
3.3 Modalidades del Acoso Psicológico en el Trabajo o mobbing.	88
3.4 Porqué se practica el mobbing en las organizaciones.	89
3.5 Quien practica el mobbing.	92
3.6 El Barómetro Cisneros ®.	94
3.7 Resultados del Estudio.	98
3.7.1 Número de trabajadores maltratados verbal o modalmente en toda su experiencia laboral.	98
3.7.2 Fuentes de la violencia en el trabajo más frecuentes.	98
3.7.3 La incidencia del mobbing o Acoso Psicológico en el trabajo.	98
3.7.4 La duración del acoso psicológico en el tiempo.	99
3.7.5 El Desconocimiento de lo que es el problema del mobbing.	99
3.7.6 El carácter nuevo o emergente del problema del mobbing	100
3.7.7 Autores del acoso psicológico en el trabajo.	101
3.7.8 Comportamientos de maltrato psicológico o acoso más frecuentes (ranking de comportamientos de mobbing).	102
3.7.9 Síntomatología clínica que manifiestan las víctimas de mobbing.	103
3.7.10 Daños psicológicos producidos por el mobbing.	104
3.7.11 Mobbing y Estrés post-traumático.	104
3.7.12 Mobbing y abandono profesional.	104
3.7.13 Mobbing y Burnout.	105
3.7.14 Mobbing y depresión.	105
3.7.15 Mobbing y Bajas laborales.	105
3.7.16 Perfil sociodemográfico de las víctimas de mobbing.	106
3.7.17 Formas de reaccionar ante el mobbing.	107
3.7.18 Forma de reaccionar el entorno laboral de las víctimas.	109
3.7.19 Causas explicativas percibidas por las víctimas de mobbing.	110
3.7.20 Factores organizativos que favorecen el mobbing.	110
3.7.21 Vivencias y atribuciones de los trabajadores en torno al acoso psicológico en el trabajo.	111

4. ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN LA COMUNIDAD DE MADRID: EL ESTUDIO CISNEROS VI.

113

4.1 La investigación del acoso psicológico o mobbing en España.	115
4.2 Los estudios CISNEROS sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España.	117
4.3 El estudio Cisneros VI sobre mobbing y riesgos psicosociales en la Comunidad de Madrid.	120
4.4 Método.	120
4.4.1 Muestra.	120
4.4.2 Método de evaluación de la prevalencia del mobbing.	124
4.5 Resultados del estudio.	125
4.5.1 Prevalencia del mobbing.	125
4.5.2 Modalidades del mobbing según nivel y el sexo del autor.	131
4.5.3 Mobbing según las características sociolaborales de la muestra.	134
4.5.4 El problema del “labelling” en el mobbing.	136
4.5.5. La prevalencia de las conductas de maltrato psicológico en el trabajo.	143
4.5.6 La intensidad el acoso por sectores.	145
4.6 Conclusiones.	147
5. CONCEPTUALIZACIÓN DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO O MOBBING EN LA ESCUELA JUDICIAL PARA LA FORMACIÓN DE LOS JUECES ESPAÑOLES.	149
5.1 El mobbing o acoso psicológico en el trabajo.	150
5.1.2 Definición de mobbing.	150
5.2 Diagnóstico diferencial del acoso psicológico en el trabajo.	152
5.3 Modalidades y fases del acoso psicológico en el trabajo.	154
5.3.1 Fase 1 : Incidentes críticos.	156
5.3.2 Fase 2: Acoso y estigmatización.	157
5.3.3 Fase 3: Intervención de la dirección.	160
5.3.4 Fase 4 : Solicitud de ayuda especializada y diagnóstico incorrecto	162
5.3.5 Fase 5: Salida o expulsión de la organización.	164
5.4 Porqué se practica mobbing en las organizaciones.	165
5.5 Quienes son los autores del acoso psicológico en el trabajo.	167
5.6 El mobbing en España.	170
5.7 Las víctimas de mobbing en España.	173
5.8 El mobbing institucional.	173
5.9 Mobbing y Neomanagement.	185
5.10 Jefes tóxicos y mobbing.	188
5.11 El Reconocimiento y la prevención del mobbing en la organización.	191
5.12 Los Estudios Cisneros en España.	195
5.12.1 La herramienta de la investigación: el barómetro Cisneros ®	195
5.12.2 Los diferentes estudios CISNEROS.	196
5.13 El estudio Cisneros VI sobre mobbing en la Comunidad de Madrid de 2005.	198

5.14 La incidencia del acoso psicológico o mobbing en la Comunidad de Madrid.	200
5.14.1 Criterio de definición del mobbing e incidencia poblacional.	200
5.14.2 Modalidades y características del mobbing la Comunidad de Madrid.	205
5.14.3 Las causas y atribuciones del mobbing.	208
5.14.4 Daños entre las víctimas de mobbing.	209
5.14.5 El síndrome de Estrés Postraumático entre las víctimas de mobbing.	213
6. CONCLUSIONES	224
6.1 Revelar la violencia psicológica clandestina : una tarea pendiente.	226
6.2 El orden social “ <i>sacrificial</i> ” de las organizaciones modernas.	230
6.3 La organización jerárquica y el mobbing.	233
6.4 Instigadores frente a defensores.	236
6.5 Líneas de investigación completadas y futuras líneas de investigación del mobbing.	238
REFERENCIAS	243
ANEXOS	
ANEXO 1: ESCALA CISNEROS®	249
ANEXO 2: BARÓMETRO CISNEROS®	253
ANEXO 3: SEPARATAS ARTICULOS ORIGINALES PUBLICADOS	263

Agradecimientos

Deseo agradecer de modo especial a mis dos directores de tesis los doctores D. José María Prieto Zamora y Dña Susana Rubio Valdehita el cuidado y la dedicación que han tenido para con mi persona, en modo especial en los últimos tiempos que no han sido para mí nada fáciles en lo personal.

También quiero mostrar mi agradecimiento a los trabajadores y trabajadoras españoles que fueron víctimas del acoso psicológico en el trabajo, sin cuya aportación nada de lo que he investigado en esta materia en los últimos 15 años podría haber salido a la luz.

Mi agradecimiento también se dirige a los pioneros que abrieron este campo de investigación a la Psicología del Trabajo, que ya no se encuentran entre nosotros, de un modo especial al profesor Dr Heinz Leymann, verdadero padre conceptual del mobbing, a los investigadores y divulgadores Andrea Adams, Neil Crawford, y Tim Field y a todos los que de un modo visionario comenzaron a arrojar luz acerca del *Mobbing* en la década de los años 90 del pasado siglo.

También quiero agradecer la colaboración inestimable de mis alumnos de la facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Alcalá, que fueron mis principales colaboradores en la captación y recogida de datos de los primeros barómetros Cisneros en el área del Corredor del Henares y la zona industrial anexa al campus de Guadalajara de la Universidad de Alcalá, en la que desarrollo mi actividad docente desde 1996.

Finalmente agradezco la ayuda y el apoyo que he recibido durante todos estos años del Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico Psicología Diferencial y del Trabajo que hoy dirige mi co-directora

de tesis la Dra Dña Susana Rubio Valdehita, pues nunca me faltó el aliento y el ánimo que requerí, en modo especial en los momentos más complicados y dificultoso de todas mis tareas como investigador.

Gracias a todos.

Universidad de Alcalá, a 22 de Enero de 2015.

1. INTRODUCCIÓN E HISTORIA DE LA INVESTIGACIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN ESPAÑA

1.1 Introducción

Se han cumplido ya 30 años desde que el profesor Heinz Leymann realizara el primer informe sobre la incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo a la Oficina Sueca de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Desde los años noventa, el concepto de acoso psicológico en el trabajo (mobbing) se ha ido estableciendo entre la comunidad académica europea como una descripción adecuada de un serio e importante estresor social en la vida laboral actual (Hoel, Rayner y Cooper, 1999).

A pesar de que las tasas de prevalencia del acoso psicológico varían entre países, industrias y métodos de evaluación (veáse Cowie, Naylor, Rivers, Smith y Pereira, 2002), los distintos estudios informan de prevalencias entre 1 y 15% (Zapf, Einarsen, Hoel y Vartia, 2003).

Diferentes términos han sido acuñados para describir aquellas situaciones en las que superiores, subordinados y compañeros de trabajo sistemáticamente hostigan o acosan a otros empleados como son por ejemplo “el psicoterror laboral” (Leymann, 1990), “el mecanismo del chivo expiatorio” (Thylefors, 1987), “el abuso de poder en el trabajo” (Bassman, 1992), “los comportamientos incívicos” (Andersson y Pearson, 1999), “la persecución laboral” (Olweus, 1994) o el acoso moral en el trabajo (Hirigoyen, 1999).

Sin embargo, “mobbing” parece ser el término preferido en Europa (Zapf, Knorz, y Kulla, 1996), mientras que “bullying” es el término más empleado en Reino Unido (Adams, 1992).

“Hostigamiento” (Brodsky, 1976) y “abuso emocional” (Keashly, 1998) han sido utilizados en Canadá y EEUU de forma análoga al mobbing.

A pesar del tiempo transcurrido y de todas las investigaciones, la revelación de la inocencia de las víctimas sigue hoy siendo incómoda en un mundo laboral que participa de una visión religiosa mítica y sacrificial propia del neoliberalismo imperante (Dupuy, 1992). Desde este enfoque, se tiende a creer que cada uno recibe siempre su merecido por la mano invisible de la Economía (Piñuel, 2004).

Ya desde los primeros trabajos en la materia, Brodsky (1976) definió el hostigamiento o acosó como una serie de

“ ...intentos repetidos y persistentes de un individuo de atormentar, desgastar, frustrar o conseguir una reacción de otro individuo, mediante una trato que continuamente provoca, presiona, asusta, intimida o causa la incomodidad de otro individuo en el trabajo.”

Todas las definiciones del acoso enfatizan la exposición a comportamientos agresivos repetidos y duraderos que son percibidos como hostiles por otros miembros de la organización (Einarsen y Skogstad, 1996; Zapf et al., 1996) y que pueden amenazar la salud laboral del trabajador.

De esta forma, el acoso no se refiere a actos puntuales únicos y aislados, sino a comportamientos que son recurrentes y repetidos, dirigidos contra una o varias personas por un individuo o grupo.

Las conductas hostiles pueden convertirse en procesos de acoso cuando ocurren de manera sistemática durante un periodo de tiempo

prolongado, dando lugar a un ambiente de trabajo desagradable y hostil para aquel que lo padece (Salin, 2003). Se ha contrastado por numerosas investigaciones que existe una fuerte relación entre la exposición a estas conductas y la disminución del bienestar y la satisfacción laboral si estas conductas tienen lugar con regularidad (Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2005)

Mi trabajo en la investigación del acoso psicológico en España ha tenido como meta desde sus inicios en 1999 establecer el perfil científico de este problema, intentando arrojar luz desde la disciplina rigurosa de la Psicología del Trabajo y de la metodología de la evaluación y el psicodiagnóstico.

Se ha sido dirigido a formar del modo más objetivo y riguroso posible un cuerpo de conocimientos sólido que se han materializado en los últimos años en 14 monografías así como decenas de artículos científicos y de divulgación general sobre este problema.

Aún así, mucho queda por hacer todavía. Son muchos los que ajenos a los datos de la investigación pretenden colocar en un plano de igualdad la verdad de las víctimas y la verdad de los perseguidores, como si la realidad fuera una cuestión de perspectiva y no existieran datos objetivos y objetivables para poder evaluar y medir el modo en que las conductas de acoso psicológico existen en verdad y de ese modo acreditar que las víctimas no deliran ni están simulando o mintiendo.

1.2 Los orígenes de la investigación del mobbing.

Se ha prestado mucha atención a los efectos derivados de la exposición al acoso psicológico, siendo considerado el mobbing como la fuente principal

de estrés social en el trabajo, y un problema más devastador para los empleados afectados que todos los demás estresores laborales juntos (Einarsen y Mikkelsen, 2003; Niedl, 1996; Zapf et al., 1996).

Numerosas investigaciones han mostrado que el acoso psicológico acarrea problemas emocionales, psicosomáticos y psicológicos severos entre las víctimas (Einarsen, Matthiesen y Skogstad, 1998; Mikkelsen y Einarsen, 2002; O' Moore, Seigne, McGuire y Smith, 1998; Vartia, 2001).

Entre los problemas más frecuentes se encuentran los síntomas de estrés (Vartia, 2001), la irritabilidad (Niedl, 1996), el deterioro de la salud mental (Zapf et al., 1996), la depresión (Mikkelsen y Einarsen, 2001), la ansiedad (Niedl, 1996), e incluso síntomas de Trastorno de Estrés Postraumático (TEPT) (Mikkelsen y Einarsen, 2002).

Un estudio pionero de Leymann y Gustafsson, reveló que las víctimas mostraban síntomas de TEPT incluso cinco años después de que el acoso hubiera finalizado (Leymann et al, 1996).

Debido al intenso estrés social que provoca el mobbing, los acontecimientos traumáticos propios de la experiencia de acoso en el trabajo invaden los pensamientos de la víctima, destruyendo su autoestima, su percepción positiva de si misma, de los demás y del mundo en general, y con frecuencia deriva en problemas de insomnio y en una amplia variedad de problemas psicológicos y psicosomáticos (Mikkelsen y Einarsen, 2002; Zapf y Einarsen, 2005).

Muchos trabajadores que violan las expectativas, infringen normas sociales implícitas o rompen los equilibrios del status quo vigente, pueden

elicitare comportamientos agresivos contra ellos en los demás, y aumentar así la probabilidad de sufrir conductas de acoso (Felson, 1992).

Sin embargo, son pocas las víctimas que se muestran de acuerdo en que sean la causa del acoso, y por el contrario suelen aducir la personalidad alterada del acosador (O' Moore et al., 1998) y la envidia hacia ellos como las razones principales del acoso psicológico (Björkqvist, Osterman y HjeltBack, 1994; O'Moore et al., 1998; Vartia, 1996).

Heinz Leymann (Leymann,1996) se opuso enérgicamente durante toda su vida a la idea de que la personalidad de un individuo predisponga a convertirse en objeto de comportamientos de acoso.

El comportamiento errático, alterado, neurótico y obsesivo de muchas víctimas debía según Leymann ser entendido como una respuesta natural a una situación anormal, y los cambios en la personalidad de las víctimas como la consecuencia de haber estado expuestos a la experiencia traumática del mobbing que debería ser entendida como un trauma relacional complejo que ocurre en el entorno laboral (Leymann y Gustafsson, 1996).

Afirmar la alteración de las víctimas como algo previamente existente en ellas, supone un problema epistemológico de primer orden toda vez que puede estar evaluándose en estas víctimas el efecto del daño producido como causa del problema (Piñuel, 2003,2008).

Es cierto que la ansiedad y la baja autoestima son características de personalidad que aparecen en la evaluación psicológica de las víctimas de acoso. La controversia radica en darlas como características previas. Algo que entra dentro del paradigma del error fundamental de atribución y es un fenómeno habitual de victimización secundaria en no pocos profesionales.

Tal como señala de manera espléndida Leymann:

“...la categorización y la terminología apropiada ofrecen una nueva visión del *mobbing*. Así como antes, agresores y espectadores podían ejercitar libremente su poder, arrogándose el derecho exclusivo a explicar y explicitar la situación, una alternativa a ello se ofrece hoy día: allí donde anteriormente los agresores podían afirmar que la situación derivaba del comportamiento de su víctima, ahora es posible demostrar que ésta solamente busca preservarse de la violencia de su entorno.

Las afirmaciones procedentes de un entorno hostil, que pretendían presentar el resultado como una causa, ya no resisten ningún análisis.

Ésta es, quizá, la ayuda más importante que nuestras investigaciones han aportado a las víctimas....(Leymann, 1996) ”

Aún hoy, muchas de las víctimas de *mobbing*, en lugar de ser percibidas como tales, suelen ser consideradas como merecedoras de su castigo o justamente retribuidas por un orden social coherente, que no puede ser sino justo o como el daño colateral de un modo de hacer las cosas organizativo o empresarial que no podría ser otro sino el que es.

Bien engrasado, el mecanismo victimario del acoso psicológico en el trabajo encaja como otros similares (Girard, 1978) y promueve un mundo laboral absolutamente “perfecto”, que asegura automáticamente la eliminación de todo lo que considera *imperfecto*, y hace aparecer *imperfecto* o indigno de existir, todo lo que resulta violentamente eliminado por el propio acoso.

Un círculo vicioso y falaz que muy pocos conocen y que resulta desconcertante para todos aquellos que se encuentran con la difícil tarea de

evaluar este problema, sea en su vertiente psicológica (forenses, clínicos) o en su vertiente jurídica (jueces, fiscales, procuradores, abogado).

Situar la verdad de los perseguidores en el mismo plano que la verdad de las víctimas supone que ya no hay diferencia, ni verdad para nadie (Girard, 1978).

Los partidarios del relativismo se reivindican desde una sinceridad y aparente ecuanimidad ante el acoso, pero esa neutralidad supone una tácita colaboración en el linchamiento de víctimas inocentes (Piñuel, 2008).

La victimología moderna nos enseña que es obligatorio elegir siempre entre estas dos perspectivas: la de la víctima o la del victimario. En materia de mobbing, evitar tomar partido supone siempre una estafa.

Toda afectación de neutralidad, impasibilidad e indiferencia ante las víctimas del acoso psicológico en el trabajo, cualquiera que sea su pretexto (cientísta, estoico, filosófico, religioso, new age, o cualquier otro), no es más que un fraude, una estafa que perpetua el statu quo, prolonga el ocultamiento del mecanismo del chivo expiatorio y nos convierte en cómplices eficaces de todos los perseguidores (Piñuel, 2008, 2013).

De ahí que, en mi opinión la apasionada defensa de las víctimas de acoso es el motor y la verdadera fuente del saber científico y real en torno al acoso psicológico en el trabajo.

Siguiendo a Leymann una vez más:

“Acceder a esta comprensión ha sido un consuelo para muchas personas y una forma de encontrar de nuevo la dignidad de la que se les despojaba. “Denominar” es un primer paso hacia el conocimiento, teniendo a la vista que los objetos, esto es, los comportamientos, deben

ser reconocidos... Lo que ha sido denominado deviene distinto, identificable y, por lo mismo, comprensible”..(Leymann, 1996)

Por vez primera, con una evaluación correcta y con la información ofertada de un modo científico y técnico, la persona es capaz de dar respuesta, en lugar de meramente reaccionar al daño, utilizando la capacidad de su inteligencia de entender, comprender y razonar el acoso laboral de que es víctima.

Por otro lado, conseguir que la víctima denomine el problema como *mobbing* significa, a su vez, identificar al agresor como hostigador y hacer que por primera vez se enfrente (aunque sea mentalmente) a él.

Dejando aparte todas las calumnias y versiones míticas que pretenden contar la realidad al revés y hacer a las víctimas merecedoras y culpables de lo que les sucede, se alza para todos aquellos que quieran reconocerla, como una luz resplandeciente, la Verdad.

Las investigaciones que hemos realizado desde el equipo Cisneros en los últimos años han intentado contribuir humildemente a esa verdad que permite a las víctimas retornar a la cordura y ser correctamente evaluadas y ayudadas en su derecho fundamental a no ser maltratadas en su trabajo.

Recuperada la convicción de su inocencia, las víctimas pueden sentirse al fin merecedoras de lo bueno. Pueden defenderse y reivindicar el derecho fundamental de todo ser humano a la dignidad, al respeto...también, claro está, en su trabajo.

Al ir cada día al trabajo no dejamos colgados afuera, junto a nuestro abrigo nuestros derechos fundamentales como seres humanos.

1.3 La hipótesis organizativa en la investigación.

La hipótesis organizacional postula que un entorno de trabajo pobre, nocivo o psicológicamente tóxico crea las condiciones que pueden conducir al acoso en el trabajo, (Piñuel, 2001, 2003, 2004, 2008)

Este es uno de los enfoques más estudiados a la hora de explicar el mobbing (Agervold y Mikkelsen, 2004; Björkqvist, Österman, y Hjelt-Bäck, 1994; Einarsen et al., 1994; Leymann, 1996).

En este sentido, los factores organizativos relacionados con las deficiencias en el diseño del trabajo, deficiencias en los estilos de liderazgo, una posición expuesta socialmente, y un bajo nivel moral dentro del departamento parecen ser los principales factores que llevan al mobbing (Leymann, 1990, 1996).

El modelo octogonal explicativo del mobbing incide de manera especial en los factores de la organización del trabajo, la cultura y el Management (Piñuel, 2001, 2003, 2004, 2008)

Desde la perspectiva organizativa, el acoso estaría causado principalmente por problemas en el diseño del trabajo y en el clima social de las organizaciones, siendo las víctimas aquellas que están más expuestas socialmente o son más vulnerables (Einarsen, 2000).

Leymann (1992) consideraba que las condiciones del ambiente de trabajo eran las causas fundamentales del mobbing, y que los factores de personalidad eran irrelevantes para el estudio del mismo. Para este pionero,

son el azar y ciertas circunstancias desafortunadas determinan quien se convierte en víctima y quien no (Leymann, 1996).

Se han realizado distintos estudios, que exploran los factores organizacionales que promueven la aparición del acoso (Einarsen, 2000).

Dichos estudios han identificado numerosos factores psicosociales, como son el conflicto de rol (Einarsen et al., 1994), la ambigüedad de rol (Einarsen et al., 1994; Jennifer, Cowie y Ananiadou, 2003), el bajo control sobre la propia tarea (Vartia, 1996; Vartia y Hyyti, 2002; Zapf et al., 1996), la baja calidad del liderazgo (Ashforth, 1994; Einarsen et al., 1994; O'Moore et al., 1998; Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland y Hetland, 2006; Vartia, 1996), el bajo apoyo social de los compañeros y los superiores (Hansen et al., 2006; Zapf et al., 1996), un clima social negativo (Agervold y Mikkelsen, 2004; Archer, 1999; Einarsen et al., 1994; Hoel y Cooper, 2000; Vartia, 1996; Vartia y Hyyti, 2002; Zapf et al., 1996), un entorno laboral estresante y competitivo (O' Moore et al., 1998; Salin, 2003), la sobrecarga de trabajo (Einarsen et al., 1994; Hoel y Cooper, 2000), la inseguridad laboral (Baron y Neuman, 1998), y los cambios organizacionales (Baron y Neuman, 1998; Hoel y Cooper, 2000; O'Moore et al., 1998; Skogstad, Matthiesen y Einarsen, 2006).

La presión temporal también parece ser un predictor del acoso, ya que reduce la posibilidad del manejo constructivo de conflictos (Zapf et al., 1996).

1.4 La naturaleza del mobbing : ¿Una enfermedad o un riesgo laboral?

El acoso laboral o mobbing está considerado de forma casi unánime no tanto como una nueva enfermedad que ha emergido de la nada en los últimos años, sino como un riesgo laboral de tipo psicosocial (Moreno et al, 2006).

Las enfermedades a que da lugar el acoso psicológico no son algo nuevo.

Se trata de enfermedades que, en la medida en que son producidas por la exposición del trabajador a este riesgo psicosocial, deberían ser catalogadas como derivadas del trabajo y como “efectos de”, nunca como “causas de”.

El cuadro de daño psicológico en forma de enfermedad que encontramos de forma más habitual como secuela en los casos de mobbing suele ser el Síndrome de Estrés Postraumático (SEPT) en su forma cronicada.

Un cuadro que muy frecuentemente se confunde con la depresión y con los problemas de ansiedad también frecuentes en estos casos. El SEPT sigue siendo hoy por hoy un cuadro ser muy mal identificado por los profesionales que evalúan a las víctimas de acoso, a tal extremo que algunos lo hemos denominado la herida invisible del mobbing.

Desde 2001 los diferentes estudios Cisneros desarrollados desde la Universidad de Alcalá (Madrid) por el equipo dirigido por el autor alertan de una incidencia epidemiológica del mobbing entre el 9% y el 15 % de los trabajadores activos ocupados. De manera muy especial afecta a los trabajadores de las Administraciones públicas, alcanzando a más del 22 % de los trabajadores encuestados en diferentes administraciones públicas (Piñuel, 2004, 2008, 2009).

En otros países europeos en lo que se ha evaluado esta incidencia especial entre los funcionarios y los trabajadores de las empresas públicas o estatales es similar (Cooper, 2001; Chappel et al, 2000).

En 1999, la Fundación Europea para la mejora de las condiciones de trabajo publicó un estudio en el que ofreció una incidencia de la violencia psicológica en el trabajo del 9%. En las siguientes ediciones de ese mismo estudio las cuestiones que se interesaban por conocer el grado en que los trabajadores eran objeto de violencia psicológica reiterada en el trabajo fueron retiradas de los cuestionarios utilizados.

1.5 Que es y que no es mobbing.

El concepto de mobbing, cuya traducción correcta al castellano debería ser acoso psicológico y no “acoso moral” (deberíamos calificar este tipo de acoso como inmoral en todo caso), presenta un elemento ético esencial que lo califica como inadecuado y reprochable como proceso de victimización. Se refiere a un comportamiento que se produce mediante la sistemática falta de respeto y de consideración al derecho a la dignidad del trabajador como un elemento esencial de la relación laboral.

Se han dado varias definiciones de Mobbing. Entre las más relevantes figura la del profesor Heinz Leymann afincado en Suecia y fallecido en 1999, al que hay que considerar verdadero padre fundador de los estudios sobre el mobbing a nivel mundial:

"el concepto de mobbing queda definido por el encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas, hacia una tercera: el objetivo. El mobbing es un proceso de destrucción; se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de

forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos (Leymann, 1996, p27) ".

En esta definición tal y como se ve brilla, por su ausencia el concepto falsamente divulgado del mobbing como un tipo de “violencia extrema”.

En el año 2001, con ocasión de la publicación en España de mi primer libro monográfico sobre este tema: *“Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”* la sesión del pleno del Senado del 19 de Junio de 2001 aprobó por unanimidad una resolución sobre acoso psicológico, que instaba al Gobierno a legislar en contra de esta práctica y que recogía nuestra definición de este problema:

“En el ámbito laboral, definimos el mobbing como el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador. El mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar, y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc-...) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas” (Piñuel 2001.p55)

1.6 El “móvil” del mobbing

El mobbing no obedece a la casualidad sino a una causalidad de tipo perverso. Aunque no es esperable que quien acose reconozca lo que pretende conseguir con el mobbing, lo cierto es que el objetivo de la práctica del mobbing o “móvil” del acoso psicológico en el trabajo suele ser “intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización , someterla, anularla o incluso destruirla.

El profesor Leymann, solía insistir en que el comportamiento del acosador obedecía casi siempre a un intento del mismo de encubrir o camuflar sus propias deficiencias profesionales:

«El miedo y la inseguridad que experimentan hacia sus propias carreras profesionales, su propia reputación o su posición en la organización, les compele a denigrar a otras personas».

No siempre el acoso tiende a la eliminación (ni aun menos como alguno sostiene a la autoeliminación). A veces lo que pretende quien acosa es mostrar a la víctima o a los demás su poder, y hacerlo mediante la destrucción de alguien al que va a victimizar.

El denominado “mobbing maternal” o acoso laboral contra las mujeres embarazadas es uno de estos casos en los que no se busca la destrucción de la víctima de forma directa, sino que, (a pesar de que lo anterior se consiga

igualmente), lo que se busca más inmediata y directamente es mostrar un ejemplo de lo que le puede pasar a “la que se atreva a” ... quedarse embarazada. Un tipo de acoso ejemplar y ejemplarizante.

A pesar de que el mobbing puede llegar a ser algo muy sutil y que las conductas de acoso llegan a tener un carácter clandestino, por no dejar excesivas huellas externas, ni contar con testigos dispuestos a revelar lo que han presenciado, el ámbito de la evaluación del acoso en el trabajo debe ser prioritariamente algo objetivo y no meramente subjetivo.

Su definición correcta implica establecer y objetivar el carácter real y fehaciente de una serie de comportamientos que, a pesar de que son habitualmente negados por quienes los practican, se pueden establecer o acreditar externamente por testigos, registros, grabaciones o documentos.

Tales indicadores objetivables muestran que el mobbing no se encuentra tan solo en una supuesta mente *paranoide* o *autorreferencial* de las víctimas, sino en las conductas de hostigamiento que existen en la realidad y como tales pueden ser evaluadas y monitorizadas.

La exposición a estas conductas de hostigamiento reales y observables no es casual sino plenamente causal o intencional puesto que quien acosa intenta con mayor o menor consciencia de ello, (y en cualquier caso descuenta como algo posible y hasta probable) un daño o perjuicio para quien resulta ser el blanco de esos ataques, muy especialmente el amilanamiento y la quiebra de su resistencia psicológica a medio plazo.

Si bien es cierto que todo proceso de acoso psicológico en el trabajo tiene como objetivo intimidar, reducir, aplanar, apocar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a anularla, someterla o

eliminarla de la organización, también es cierto que con el mobbing los que acosan tienden a canalizar y satisfacer una serie de impulsos y tendencias psicopáticas (Piñuel, 2001).

No es infrecuente encontrar (aunque no es siempre el caso) que esa necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suelen presentar los hostigadores, procede de una serie de tendencias psicopatológicas o de personalidades mórbidas o premórbidas.

Aunque no sea necesario para que exista acoso, la existencia de una personalidad previa en el instigador, entre estos, suelen observarse personalidades de tipo psicopático que han sido descritas por la investigación especializada en los últimos años (Paulhus et al, 2002). Así, autopromotores aberrantes, maquiavélicos, narcisistas o paranoides, aprovechan la situación que les brindan los entornos revueltos, turbulentos y desregulados de las modernas organizaciones para cebarse sobre sus víctimas .

Los agresores frecuentemente abusan y se prevalecen de su posición de poder jerárquico formal o que usan su poder de tipo informal en la organización para desplegar sus frustraciones, compensar sus complejos o dar rienda suelta a todas y cada una de sus tendencias más agresivas y antisociales.

Mi libro *“Mi jefe es un psicópata. Por que la gente normal se vuelve perversa al alcanzar el poder”* (Piñuel, 2008), está dedicado por completo al análisis del moderno fenómeno que significa la presencia de toda una raza de directivos alterados que campan por sus respetos en nuestras organizaciones, dando rienda suelta a sus alteraciones psicopáticas y a sus conductas antisociales.

En esa monografía cabe encontrar una descripción pormenorizada de la verdadera naturaleza de estos depredadores sociales.

1.7 Los 3 criterios del mobbing.

Los tres criterios diagnósticos más comúnmente aceptados por la mayoría de los investigadores europeos (Leymann, 1992; Cooper, 2000; Zapf, 2004), y que sirven para dilucidar si estamos o no ante casos de mobbing son:

1º) la existencia de una o más conductas de hostigamiento psicológico que ocurren en el ámbito del trabajo aunque pueden tener extensión a otros ámbitos (existencia de conductas de maltrato psicológico objetivables y reales).

2º) la duración del hostigamiento como algo que se presenta a lo largo de un período de tiempo y que por lo tanto que no responde a una acción puntual o esporádica (exclusión del carácter puntual o incidental y manifestación de un proceso en el tiempo de tipo persecutorio diferente de un acto puntual de agresión verbal o psicológica).

3º) La repetición o el encadenamiento de las conductas de hostigamiento que se producen con cierta periodicidad. La frecuencia de los comportamientos de acoso es un indicador directo de la intensidad o gravedad del caso y por lo tanto es un estimador de la probabilidad de daño (encadenamiento de comportamientos que manifiesta un proceso de persecución o una intencionalidad negativa de perjudicar o dañar).

La concurrencia de estas tres características acreditan la existencia de un trabajador sometido a un cuadro de Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing.

1.8 La evaluación objetiva de los casos de mobbing: datos Q, L y T.

Un diagnóstico riguroso del riesgo laboral de un trabajador por mobbing no queda establecido por la mera “sensación” de la víctima de estar siendo acosada, sino que debe buscar obtener elementos que acrediten o aporten indicios de la existencia de conductas o comportamientos reales de hostigamiento, (a pesar de que aquellos puedan resultar muy sutiles), que se repiten en el tiempo y que, de manera encadenada están sometiendo al trabajador a un riesgo cierto para su salud laboral.

En la evaluación de los casos de mobbing resulta imprescindible atender al carácter externo conductual y verificable del acoso psicológico. Para ello suele ser conveniente atender a 3 fuentes de datos:

- Datos Q procedentes de Cuestionarios y Autoevaluación.
- Datos L procedentes de la evaluación del curso Biográfico de la víctima en relación a su trabajo y su entorno.
- Datos T procedentes de la presencia de habituales fenómenos extraños y peculiares del mobbing.

Son los comportamientos de hostigamiento los que deben establecer la existencia de un riesgo para la salud laboral.

Sin embargo, tal y como se verá en los trabajos de investigación que recoge la presente tesis doctoral, los datos Q, procedentes de la autoevaluación y de los autoinformes como son la escala y el barómetro Cisneros® ofrecen indicadores comparativos baremados y fiables como fuentes excelentes de obtención de datos que apuntan y orientan a los lugares, departamentos o instancias de las

organizaciones en los que los trabajadores refieren maltrato continuado a manos de otras personas.

También los datos de tipo L y T son relevantes para completar el diagnóstico más profesional sobre un caso de mobbing.

La adscripción de un trabajador al grupo de trabajadores en situación de riesgo laboral por causa del acoso psicológico debe después matizarse en relación al número de conductas de hostigamiento y maltrato que padece y a la duración (antigüedad) de las agresiones.

1.9 Qué se pretende con el mobbing.

1.9.1 Primer objetivo del mobbing: desestabilizar psicológicamente a la víctima y así perjudicar su desempeño.

El termino acoso psicológico remite a un proceso de victimización que consiste precisamente en ir minando la psicología del individuo seleccionado como víctima. Mediante un proceso de desestabilización emocional continuo se provoca un proceso victimario en el que la víctima va perdiendo pie socialmente en un medio profesional en el que hasta la fecha no tenía dificultad alguna para operar.

Se pretende que se equivoque, que incurra en errores, que se sienta insegura y paralizada ante las decisiones que ha de adoptar para desempeñar su trabajo. Para ello se va a usar contra ella todo tipo de maquinaciones e insidias, incluidas las trampas y los intentos deliberados de que cometa errores decisivos para poder cargársela con un motivo o causa.

Para lograr esa desestabilización todo cuanto hace y cuanto deja de hacer en el trabajo se utiliza para atacar profesionalmente y hostigar

psicológicamente a la víctima. No importa lo que haga la víctima de mobbing en su trabajo, todo es deficitario y como tal objeto de crítica.

La crítica del mobbing no resulta constructiva puesto que, lejos de intentar ayudar a que el trabajador lo haga cada vez mejor, busca que cada vez lo haga peor.

En esto último cabe verificar cómo el mobbing significa un comportamiento perverso: bajo apariencia de querer ayudar a la víctima a que lo haga mejor, busca denigrar, humillar, maltratar y hundir emocionalmente a la persona con la expectativa de que entre en una espiral que le induzca a hacer mal su trabajo.

1.9.2 Segundo objetivo del mobbing : romper la imagen profesional y personal de la víctima.

Para conseguir el desprestigio de su víctima, el autor del mobbing tira de una estrategia que pasa por magnificar la importancia de los pequeños errores, o de nimiedades sin importancia. Los va a exagerar usándolos como argumentos que le permiten negar la profesionalidad o buen hacer de su víctima, presentándola como incompetente, malintencionada o torpe.

La acusación central versará sobre elementos que sirven al propósito de aquel que acosa: destruir o eliminar de manera violenta aunque sutil la imagen y reputación pública del trabajador que se ha elegido como target u objetivo a eliminar.

La acusación tal y como veremos es en este sentido posterior a la elección de la víctima. Entender correctamente lo que el acoso significa para las víctimas hace necesario comprender el modo temporal en que se operan y fabrican las acusaciones míticas, es decir falsas sobre la víctima. Primero se

selecciona la víctima y luego se busca o inventa la causa para que resulte eliminada o autoeliminada por no poder soportar más la situación.

A este trabajador se le va a atribuir no sólo un mal desempeño de su trabajo, sino que también se van a realizar atribuciones calumniosas de una mala actitud, una mala intención de dañar o perjudicar a la organización, a los compañeros, etc... Se le imputará incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización intentandose la estigmatización y la satanización.

1.9.3 Tercer objetivo del mobbing: romper las redes de comunicación para aislar a la víctima y conseguir la indiferencia de su entorno.

A este proceso de satanización, la mayoría asiste al principio en la indiferencia, pero poco a poco el despliegue de mecanismos psicológicos individuales y grupales de tipo defensivo va a ir concitando una masa de acosadores que lincharán unánimemente a la víctima.

La persona que sufre acoso psicológico en su trabajo recibe un tipo de violencia psicológica reiterada mediante conductas de maltrato activo en el ámbito de su trabajo que se producen de forma sistemática y recurrente, durante un período que puede llegar a durar meses e incluso años.

Pero también recibe a la vez el daño que procede del abandono técnico en el que se la sitúa, con una habitual inhibición de los órganos que internamente o externamente debieran proteger su derecho a que el trabajo no le produzca un daño psíquico.

Este tipo de maltrato pretende conseguir un resultado determinado ya sea por una acción directa o por la inacción o el abandono técnico a su suerte de un trabajador al que se va a considerar como un apestado. Los demás

compañeros de trabajo comprenden pronto que no es muy inteligente ni práctico para con sus carreras profesionales en esa organización el dejarse ver con la víctima, y aunque alberguen serias dudas sobre la inmoralidad del proceso, optan por la solución menos comprometida que es siempre no mojarse por nadie.

1.9.4 Cuarto objetivo del mobbing: destruir o reducir la empleabilidad del trabajador.

La empleabilidad es la capacidad de trabajar o ser empleable de un ser humano. Es sinónimo del valor añadido económico que presenta la persona para el empleador, es decir la razón por la que la contrata.

Su adscripción a la organización o su reclutamiento es interesante debido a este valor añadido que presenta el trabajador. Si se quiebra este valor añadido o resulta disminuido o dañado del algún modo, es esperable que tarde o temprano la organización se plantee prescindir de un trabajador que ya no resulta interesante mantener contratado.

Por ello quienes acosan suelen emplearse a fondo para intentar disminuir o destruir la empleabilidad de sus víctimas. Las estrategias dirigidas a destruir la empleabilidad son muy variadas:

- Se le deja durante temporadas enteras sin nada que hacer con lo que el trabajador pierde la habilidad o la actualización necesaria para desempeñar su trabajo de manera correcta. Por ejemplo se le prohíbe operar a un cirujano para causarle la pérdida de su habilidad, destreza, o pericia manual y de la actualización necesarias.

- Se le critica y acusa constantemente por todo cuanto hace para conseguir generar en él dudas e inseguridad profesional acerca de modo que pierde la seguridad en sí mismo y entra en una paralización inducida por la indefensión. Cada vez que tiene que hacer algo, su misma dubitación e inseguridad incrementa las posibilidades de error o fallo en el desempeño de su trabajo.
- Se intenta inducir mediante acusaciones falsas o exageradas y críticas perversas, la expectativa negativa (profecía autocumplida) de fracaso. Con ella genera un patrón negativo de expectativas futuras consistente en prever su fallo, equivocación o fracaso. Lo que hace posteriormente es confirmar dicha expectativa negativa con el fracaso profesional efectivo y real.
- Se elimina la comunicación con otros compañeros con la víctima. Con ello la persona disminuye la fuente de contactos humanos que le proporcionan un enriquecimiento profesional en forma de conocimiento y know-how, que siempre son fuentes de su empleabilidad.
- Se distorsiona la información que se le da, se le engaña, se le manipula con el fin de inducirle a error en su trabajo. El error inducido pretende hacerle pasar por alguien torpe o incompetente en su trabajo, es decir alguien del que se piensa que no es rentable mantenerlo en ese trabajo para la organización.
- Se le impide capacitarse o formarse adecuadamente restringiendo su derecho a ser formada o entrenada en los contenidos necesarios de actualización o formación esenciales para el desempeño de su trabajo.

- Se le calumnia y difunden rumores falsos intencionadamente incidiéndose negativamente en la percepción profesional que tienen sobre él terceras personas. Esas imputaciones malintencionadas buscan la estigmatización y el señalamiento profesional contra la víctima.
- Se distorsiona la calidad de su desempeño mediante evaluaciones negativas desproporcionadas que orchestra el acosador. Con ellas se mina la reputación profesional de la víctima.

Con el final de la *empleabilidad*, no solo es más probable la persona no mantenga su trabajo sino que además se encuentra desactualizada, torpe e insegura para poder encontrar incluso otro trabajo fuera. Su falta de empleabilidad y de actualización inducida o generada por el proceso del acoso modifica a su alrededor la percepción social pública de su profesionalidad. Se transforma en un apestado profesional.

Las posibilidades de que se le conceda un traslado a otra unidad o departamento disminuyen desde el momento en que nadie quiere aceptar en su entorno a un trabajador de que se ha extendido malévolamente una convicción (debidamente manipulada) acerca de su mala preparación, su pésimo desempeño o su actitud negativa.

La destrucción de la empleabilidad aboca a las víctimas de mobbing a una situación profesional imposible. Se trata de un crimen perfecto. No deja huella. Lo que parece al exterior es el simple caso de un mal profesional, vago, perezoso, malencarado o con una pésima actitud hacia el trabajo a hacia sus compañeros. Se cierra el círculo de la representación persecutoria en contra de la víctima, que no lo va a parecer a las personas de su entorno profesional.

1.10 El carácter intencional del mobbing: *continuado por deliberado y deliberado por ser continuado.*

Nadie debe esperar sensatamente la confesión de culpabilidad o intencionalidad perversa de los que acosan, ora porque son títeres de la manipulación de instigadores de tipo psicopático, ora porque los motivos de la animadversión contra la víctima permanecen ocultos o velados por la buena opinión que los acosadores narcisistas pretenden mantener de si mismos.

No se trata de un comportamiento inconsciente en el sentido psicoanalítico, por más que en muchas ocasiones el acosador no se represente muy claramente los motivos profundos de su animadversión hacia la víctima.

Quien acosa, sepa o no la razón por la que lo hace, trata de hostigar, intimidar, alterar o perturbar el desempeño profesional de la víctima hasta fabricar la causa de su despido y así obtener una salida forzosa de la organización.

En otros casos, el acosador busca agotar a la víctima, minando su resistencia emocional o psíquica, forzando a un proceso de dimisión interior y a una salida o abandono temprano de su trabajo por parte de la víctima.

En cualquier caso el mobbing supone un comportamiento de dolo, siquiera eventual demostrado y manifiesto por el carácter recurrente y continuado de un comportamiento de maltrato que no es casual sino causal. Pretende conseguir algo, sea o no consciente de que el modo que lo pretende resulta inadecuado inmoral y victimizador.

1.11 El mobbing como violencia “extrema”

Cuando Leymann señaló que la violencia en que el mobbing es o resulta para la víctima una “violencia extrema”, es necesario explicar y aclarar a lo que se refiere (Leymann, 1992). No se trata de que los que acosan practiquen violencias en forma de actos de violencia puntual que resulten calificados como extraordinarios o como un tipo de violencia aguda o extremadamente dura.

El carácter *extremo* de la violencia psicológica radica en el mobbing en cinco elementos fundamentales que paso a desglosar a continuación (Piñuel , 2003; 2008):

1º) El carácter aparentemente inocuo de los comportamientos de acoso u hostigamiento psicológico, si los tomamos tomados uno a uno de forma descontextualizada y aislada, y que se convierte para el entorno en una invisibilidad del problema, e incluso a veces durante mucho tiempo para la propia víctima.

2º) El encadenamiento de las actuaciones en el tiempo van produciendo un efecto acumulativo a modo de *tántalo*. Un *gota a gota* que, acumulándose genera finalmente que la violencia $n+1$ es la que desborda el vaso del daño y se terminan materializando en los terribles cuadros de Estrés Postraumático habituales en el mobbing.

3º) La imposibilidad de escapar, huir o devolver la agresión recibida que condena a la víctima al desarrollo de la *indefensión aprendida*, verdadera *madre* de todas las patologías que aparecen como daños habituales del mobbing, especialmente de los cuadros de ansiedad, estrés postraumático y depresión.

4º) El abandono a su suerte de las víctimas que no reciben el apoyo ni la asistencia, sino la duda, el cuestionamiento, cuando no la imputación generalizada por parte de su entorno de ser responsables, merecedores o culpables del mal que sufren (error básico de atribución).

5º) El hecho de que la intencionalidad perversa que percibe la víctima en forma de recurrentes intentos de cargársela profesionalmente, eliminarla o destruirla, minando su resistencia psicológica le sitúa subjetivamente en una situación de grave amenaza para su vida, sus medios de vida, o su integridad y ello ocasiona en el organismo humano una de las peores reacciones de daño en forma de estrés postraumático.

Nadie espere por tanto encontrar en los casos de auténtico mobbing acciones de *violencia extrema* entendida esta como una serie de agresiones físicas, avasallamientos, o sangrientos conflictos que provoquen la alarma social en el seno de las organizaciones.

Lo que hay que esperar más bien es que la mayoría de los casos de mobbing sean *clandestinos*, esto es, secretos a voces. Algo que se sabe, se conoce internamente, pero de lo que nadie quiere hablar para de ese modo no tener que comprometerse.

La naturaleza auténticamente perversa del acoso psicológico en el trabajo radica consistir por el contrario en una serie de actos que aisladamente pudieran parecer anodinos o irrelevantes, pero cuyo encadenamiento en el tiempo y persistencia van minando la salud y la resistencia psíquica del

trabajador hasta conseguir destruir su autoestima o producir enfermedades psicosomáticas que previamente no existían y que son el resultado de la indefensión que aprende la víctima (Piñuel, 2001; 2003; 2008).

El acoso psicológico es un fenómeno esperable en aquellos entornos y ambientes de trabajo psicológicamente más degradados o tóxicos. Unos entornos habitualmente caracterizados por la baja calidad y las malas prácticas del management (Neomanagement), y por un tipo de organización del trabajo desastrosa o que utiliza métodos inadecuados, escasos o mal diseñados (Piñuel, 2004).

1.12 Modalidad de la presente tesis doctoral

Esta tesis doctoral recoge la historia del estudio y la investigación del Acoso Psicológico en el trabajo o mobbing durante los años en los que en España se carecían de instrumentos de evaluación para establecer de un modo científico el impacto de este riesgo laboral en los trabajadores españoles.

Después de la pionera ponencia en el Senado español de 19 de Junio de 2001, y animado y dirigido por mi maestro el Dr José María Prieto Zamora comencé desde el año 2001 en adelante a investigar dentro del área de influencia económica inmediata a la que pertenece la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UAH la incidencia del Acoso Psicológico en el Trabajo entre los trabajadores y trabajadoras de las organizaciones de dicho entorno socioeconómico.

En aquel momento no existían aún claras definiciones en el ámbito español de investigación ni aún menos herramientas psicométricas válidas y fiables por lo que una de mis primeras tareas fue validar los instrumentos de medición, en especial la escala central del que sería posteriormente método Cisneros.

Los resultados de todo este trabajo de conceptualización, creación de herramientas y establecimiento de indicadores de medida fueron presentados en diferentes Congresos de Evaluación Psicológica durante los años 2003, 2004 y 2005 (Piñuel et al, 2004a; 2004,b). y los trabajos de investigación fueron siendo publicados en diferentes revistas científicas indexadas.

El resultado de todo ello ha sido una contribución decisiva desde la investigación en el ámbito de la Psicología del Trabajo a la comprensión del

fenómeno inquietante del Acoso Psicológico en el Trabajo, conocido internacionalmente como Mobbing o también Bullying at work.

En la presente Tesis doctoral se recogen cuatro de los principales trabajos de investigación realizados por el autor que incluyen la conceptualización del Acoso Psicológico en el Trabajo, su evaluación en el ámbito local de la zona del Corredor del Henares y en la Comunidad Autónoma de Madrid, así como la validación y establecimiento de las propiedades psicométricas de la escala Cisneros.

No es posible ignorar cómo estos trabajos de investigación han ayudado a abrir un campo que, durante esos años era completamente ignoto, facilitando el conocimiento del legislador y de la judicatura de un fenómeno complejo e inquietante como es el mobbing.

También han contribuido a la publicación de libros y manuales que han podido beneficiarse de los datos de la investigación, aportando el criterio siempre necesario de la ciencia y la metodología de evaluación propias de nuestra ciencia psicológica.

A lo largo de estos años, el autor ha tenido la oportunidad de ofrecer los datos de estas investigaciones en comparecencias en el Parlamento y Senado de la nación así como en numerosas jornadas, ponencias, seminarios o coloquios, aportando siempre el resultado del avance científico en materia de Acoso Psicológico en el Trabajo.

También estos trabajos han posibilitado la publicación de varios libros monográficos sobre el problema del acoso psicológico en el trabajo, entre otros el primer libro en lengua española sobre este tema que fue presentado y

prologado por el Dr José Maria Prieto Zamora ya en 2001: *“Mobbing, Como sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo”* (Piñuel, 2001).

Detrás de ese primer libro publiqué en los siguientes 14 años otras monografías que recogían el resultado de mis investigaciones y trabajo clínico con las víctimas del Mobbing en España.

Más recientemente otros países hermanos de habla española se han comenzado a plantear los mismos diseños de investigación, buscando establecer allá los perfiles del fenómeno de Acoso Psicológico en el Trabajo. En ese sentido, los resultados de la investigación sobre el Acoso Psicológico en el Trabajo en España pueden resultar de especial interés y ayuda de cara a la comparación de los datos y los perfiles del problema entre diferentes países.

Los artículos publicados como investigador principal que se corresponden con los 4 trabajos de investigación que componen esta tesis doctoral son los siguientes:

- 5) “La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing: Propiedades psicométricas de la escala Cisneros sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo” (Fidalgo, A y Piñuel, I, 2004)
- 6) “La incidencia del la incidencia del mobbing ó acoso psicológico en el trabajo en España: resultados del Barómetro Cisneros II ® sobre violencia en el entorno laboral.”(Piñuel , I y Oñate A, 2002)
- 7) “La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización desde el barómetro Cisneros: resultados del barómetros Cisneros VI sobre Acoso”. (Piñuel , I y Oñate A, 2006)
- 8) “El mobbing o acoso psicológico en el trabajo” (Piñuel, 2006)

Los 4 trabajos de investigación han sido publicados en revistas indexadas de reconocido prestigio en su ámbito. La presente tesis doctoral se presenta según el modo que permite el RD 99/2011 de 28 de Enero que establece la posibilidad de presentar la Tesis Doctoral en modalidad de publicación de artículos en los siguientes términos:

Art 10.3. Se podrán presentar Tesis Doctorales en “formato publicaciones”. En las publicaciones que compongan la Tesis el doctorando deberá haber participado como autor principal y se habrán editado en revistas de la especialidad recogidas en índices de calidad contrastados o de similar nivel científico en libros. El director y tutor del doctorando certificarán el carácter de la aportación del doctorando en las publicaciones aportadas. La recopilación de publicaciones deberá siempre acompañarse de una introducción en español, si las publicaciones están en idioma distinto, que incluya una revisión del estado actual del tema, los objetivos y/o hipótesis, una discusión integradora y las conclusiones.

2. CREACIÓN Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PSICOMÉTRICO PARA EVALUAR EL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO: LA ESCALA CISNEROS.

ARTICULO

**“La escala Cisneros como herramienta de valoración del Mobbing: Propiedades psicométricas de la escala Cisneros sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo”
(Psicothema, Vol. 16, Noviembre de 2004, pp 615-624)**

Resumen

La escala Cisneros es un cuestionario desarrollado por el profesor Iñaki Piñuel de carácter autoadministrado compuesto por 43 ítems que objetivan y valoran 43 conductas de acoso psicológico. Dicho cuestionario forma parte del Barómetro CISNEROS® (Cuestionario Individual sobre PSicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), formado por una serie de escalas cuyo objetivo es sondear de manera periódica el estado, y las consecuencias, de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones en España. En el presente trabajo se estudia la fiabilidad, validez, y dimensionalidad de la escala Cisneros, empleando datos obtenidos en una muestra de 1.303 trabajadores pertenecientes a un gran número de sectores de actividad. Los resultados indican que la escala Cisneros tiene una elevada fiabilidad (0.96), una estructura bidimensional que permite ordenar sus ítems a lo largo de dos dimensiones (ámbito de la conducta de acoso y gravedad), y que presenta correlaciones teóricamente esperables con escalas que miden Autoestima (-0.19), Burnout (realización personal, -0.09; Cansancio emocional, 0.39; Despersonalización, 0.28), Depresión (0.29), Abandono profesional (0.39) y Estrés postraumático (0.45). Los resultados obtenidos en la muestra indican, además, una buena capacidad para discriminar entre diversos grados de acoso.

Abstract

The Cisneros scale is a self-managed questionnaire which contains 43 items in a seven point Likert scale format developed by Iñaki Piñuel. The range is from never (0) to daily (6). The items scan 43 kind of behaviours of bullying, harassment and emotional abuse in the workplace. The CISNEROS Barometer™ (Cuestionario Individual sobre PSicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales) is a deep questionnaire which contains 6 scales that explore periodically the content and development of Violence and harassment in the spanish workplace. One of the scales is the CISNEROS scale.

In this paper we analyse the reliability, the validity and the dimensions of the CISNEROS scale using data of a n= 1303 sample obtained from workers of different sector and activities in Spain.

Results show that CISNEROS has very high reliability (0.96), and a bidimensional structure which includes "locus of bullying behaviour" and "severity of damage".

CISNEROS show expected and statistically significant correlations with scales of self-esteem (-0,19), Burnout (Personal accomplishment -0,09; Emotional exhaustion, 0,39; and Depersonalization, 0,28), Depression (0,29), Intention to leave (0,39), and Postraumatic Stress(0,45).

The results show that CISNEROS is able to discriminate different levels of Bullying and harassment at work.

2.1 Introducción

El mobbing causa enormes sufrimientos a las personas que lo padecen y merma la competitividad potencial de las organizaciones en las que se produce (para una revisión véase Zapf y Einersen, 2001). Durante los últimos años se han dado varias definiciones de Mobbing. Entre las más relevantes figuran las siguientes:

Encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas, hacia una tercera: el objetivo. El mobbing es un proceso de destrucción; se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos (Leymann, 1996a, p. 27).

En el ámbito laboral, definimos el mobbing como el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador. El mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas (Piñuel, 2001a, p. 55).

Todo comportamiento abusivo (gesto, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la

integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo (Hirigoyen, 2001, p. 13).

En todas estas definiciones destacan dos elementos característicos del Mobbing, la persistencia temporal de las conductas de acoso y su amplio abanico de posibilidades. Las estrategias utilizadas para someter a la víctima a acoso psicológico son muy variadas, y la mayor parte de las veces se combinan unas con otras a modo de «tratamiento integral» (Piñuel, 2001a). Entre ellas se cuentan las siguientes:

- Gritar, chillar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar («hasta que se aburra y se vaya»).
- Ignorarlo o excluirlo, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia (ninguneándolo) o su no presencia física en la oficina o en las reuniones a las que asiste («como si fuera invisible»).
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.
- Extender por la empresa rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.

- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado, mediante la negativa a reconocer que un trabajo está bien hecho o la renuencia a evaluar periódicamente su trabajo.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc., caricaturizándolas o parodiándolas.
- Castigar duramente cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el desempeño del trabajo como una grave falta al deber de obediencia debida a la jerarquía.
- Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores.
- Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.
- Invadir la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc., sustrayendo maliciosamente elementos clave para su trabajo.

El resultado que los comportamientos descritos tienen sobre el bienestar laboral y la salud física y psicológica de quien los padece son fácilmente predecibles; entre otros: depresión, ansiedad, estrés postraumático, «burnout» y abandono profesional (Piñuel, 2003). Se considera al psicólogo sueco Heinz Leymann, el primer investigador que sistematizó y difundió ampliamente (1986, 1990, 1993, 1996a) el fenómeno conocido por mobbing y sus consecuencias,

aunque ya había sido definido con anterioridad por Lorenz (1991) en etología y por Heinemann (1972) en el ámbito educativo. Al libro editado por Leyman (1993) en alemán, le siguieron otras obras de referencia en francés (Hirigoyen, 1994), inglés (Davenport, Schwartz y Elliot, 1999) y español (Piñuel, 2001, 2003).

A Leyman (1992) se le debe también el primer cuestionario diseñado para evaluar el Mobbing, el LIPT (Leyman Inventory of Psychological Terrorization). El LIPT (adaptado al castellano por González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003) es un cuestionario que describe 45 conductas de acoso psicológico, debiendo señalar la persona evaluada si las ha sufrido o no.

En 2000 el profesor Iñaki Piñuel, con el objetivo de evaluar no sólo el mobbing en el entorno laboral de las organizaciones, sino también sus consecuencias, elaboró el barómetro CISNEROS[®], primera herramienta que se utilizó para medir la incidencia del fenómeno del acoso psicológico en España. Este cuestionario consta de una escala específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico. Dicha escala, denominada escala Cisneros, siguiendo las mismas pautas que el LIPT, objetiva 43 conductas de acoso psicológico solicitando de la persona que responde que valore en una escala de 0 (nunca) a 6 (todos los días) el grado en que es afectado por cada una de las conductas de acoso.

Señalar que el barómetro CISNEROS[®] se aplicó por primera vez en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara.

Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1.000 encuestas válidas. Los resultados de la

investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE, obteniendo el accésit al premio al mejor artículo científico en materia de recursos humanos del año 2001 (Piñuel, 2001b).

A esta primera investigación le han seguido otras, algunos de cuyos resultados están ya publicados (Piñuel y Oñate, 2002; 2003), o se darán a conocer próximamente (Piñuel, Fidalgo, Oñate y Ferreres, 2004a, 2004b).

En este contexto, el objetivo del presente trabajo es determinar la fiabilidad y la validez de la escala Cisneros como instrumento de evaluación del acoso psicológico en el trabajo. Además, en el ámbito de la evaluación de la validez de la escala, se estudiará su relación con síndromes como el burnout, el síndrome de estrés postraumático, la depresión y variables psicológicas como la autoestima, que, a priori, pueden verse afectadas por una situación de mobbing.

Dada la extensión de la investigación, se presentarán sólo aquellos resultados pertinentes al objeto de establecer las propiedades psicométricas de la escala.

2.2 Método

2.2.1 Instrumento

2.2.1.1 Barómetro CISNEROS®.

El Barómetro CISNEROS® es un cuestionario elaborado por el prof. Piñuel para sondear de manera periódica el estado y los índices de violencia en el entorno laboral. Consta de tres escalas, la escala Cisneros para evaluar el grado de acoso psicológico sufrido; una segunda escala para valorar el Estrés postraumático construida a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV; y una tercera escala de Abandono profesional que mide la intención de la persona de cambiar de trabajo y/o de profesión.

Junto con estas escalas, se le aplicó a la muestra el cuestionario sobre burnout MBI (Maslach y Jackson 1997), el inventario de depresión de Beck en la versión revisada de 1979 (Beck, Rush, Shaw y Emery, 1983), así como una adaptación española de la escala de autoestima de Rosenberg (Curbow y Somerfield, 1991; Rosenberg, 1965).

2.2.1.2 Escala Cisneros.

La escala Cisneros objetiva 43 conductas de acoso psicológico solicitando de la persona que responde que valore en una escala de 0 (nunca) a 6 (todos los días) el grado en que es afectada por cada una de las conductas

de acoso. En el Apéndice se presenta una versión completa de la escala Cisneros.

2.2.1.3 Forma de Corrección de la escala Cisneros.

La corrección de la escala Cisneros, en forma similar a la propuesta para el cuestionario LIPT-60 (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003), se puede realizar atendiendo a tres índices.

El primero, el número total de estrategias de acoso (NEAP), es un simple recuento de las respuestas diferentes de cero, que nos informa del número total de estrategias de acoso sufridas.

El segundo, el índice global de acoso psicológico (IGAP), igual a la suma de la puntuación en los ítems dividida del número de ítems, es un índice global del grado de acoso sufrido.

Este índice ofrece la misma información que obtendríamos de utilizar la puntuación total en el test (en una escala de 0 a 258 puntos), con la ventaja de que dicha información se expresa ahora en la misma escala en la que se responden los ítems (de 0 a 6).

El tercero, el índice medio de la intensidad de las estrategias de acoso (IMAP), es igual a la suma de la puntuación en los ítems dividida entre el valor del índice NEAP. Este índice nos indica la intensidad promedio de las estrategias de acoso sufridas. El sentido de los dos últimos índices queda más claro cuando se consideran conjuntamente. El valor en IMAP es siempre mayor o igual que IGAP, ya que el primero divide el sumatorio de la puntuación en los

ítems por el número de respuestas positivas, en tanto el segundo divide siempre por el nº total de ítems (43).

De esta forma, diferencias muy grandes entre IMAP e IGAP indican que el sujeto sufre pocas conductas de acoso pero que las que experimenta son muy intensas.

2.2.2 Muestra.

El universo sobre el que se realizó el estudio es la población trabajadora en activo de la zona del corredor de Henares. La muestra está constituida por 1.303 trabajadores en activo mayores de 18 años pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías y formación. Dicha muestra está formada por transeúntes seleccionados incidentalmente en diversas poblaciones del entorno de Alcalá de Henares a los que se les entregó la encuesta y la devolvieron correctamente cumplimentada. Las características demográficas y laborales de las personas encuestadas se presentan en la Tabla 1.

El procedimiento utilizado para la aplicación del barómetro CISNEROS® fue la entrega personal de los cuestionarios, dando de plazo varios días para su cumplimentación. En el encabezamiento del cuestionario se proporcionaron las siguientes instrucciones:

Ésta es una investigación desarrollada por la Universidad de Alcalá. Se requiere su colaboración para cumplimentar el siguiente cuestionario. A continuación encontrará Ud. una serie de cuestiones relativas a su trabajo.

Esta investigación, denominada Cisneros II-G, se lleva a cabo por profesores de la Universidad de Alcalá de Henares bajo la dirección del profesor Iñaki Piñuel y Zabala (e-mail: innaki.pinnuel@uah.es) y tiene por objeto identificar una serie de

problemas que pueden estar afectando a la salud laboral de los trabajadores españoles.

El estudio es confidencial y se garantiza el anonimato de las personas que lo cumplimentan.

Se recomienda que disponga Ud. de un período de tiempo en el que poder leer tranquilamente y consignar sus respuestas a las cuestiones que se exponen. Para ello puede ser recomendable que conteste a las cuestiones en un lugar tranquilo y disponer del tiempo suficiente.

Recuerde que su contestación va a ser de gran ayuda para establecer e identificar la incidencia de posibles problemas laborales que afectan a los trabajadores españoles.

Gracias por su colaboración.

2.3 Análisis estadísticos.

2.3.1 Características de las distribuciones.

Dado que la mayor parte de las variables del estudio presentaban distribuciones notablemente asimétricas, se ha utilizado como índice de tendencia central la mediana (valor por encima y por debajo del cual se encuentran la mitad de los casos), y como índice de variabilidad la amplitud intercuartil (diferencia entre los valores correspondientes al percentil 75 y 25).

Dichos estadísticos, al contrario que, por ejemplo, la media y la desviación típica, son insensibles a los valores atípicos, no resultando afectadas por unos pocos valores extremadamente altos o bajos. Por el mismo motivo, distribuciones no normales, se utilizó como coeficiente de correlación la rho de Spearman, y para determinar si existían diferencias estadísticamente significativas entre grupos, el equivalente no paramétrico de la prueba t , la U de Mann-Whitney.

En todos los casos, la normalidad de las variables se comprobó aplicando la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Salvo que expresamente se señale lo contrario, el nivel de confianza empleado para juzgar la significación estadística fue del 95%, en todos los análisis.

<p><i>Tabla 1</i> Descripción de las características de la muestra</p>				
	Varones	Mujeres	Total	%
Grupos de edad				
1 Menor de 23 años	161	150	311	25,4
2 Entre 24 y 30 años	216	213	429	32,9
3 Entre 31 y 40 años	115	140	255	19,6
4 Entre 41 y 50 años	105	97	202	15,5
5 Más de 51 años	71	16	87	6,7
Casos perdidos			19	1,4
Sectores de actividad				
1 Sanitario	13	56	69	5,3
2 Industria	194	90	284	21,8
3 Hostelería-Turismo	37	58	95	7,3
4 Transportes-Comunicaciones	44	16	60	4,6
5 Administración pública	63	83	146	11,2
6 Educación	17	46	63	4,8
7 Medios de comunicación	20	15	35	2,7
8 Nuevas Tecnologías	66	43	109	8,4
9 Otros	214	204	418	32
Casos perdidos			24	1,8

2.3.2 Fiabilidad.

La fiabilidad de la escala se calculó mediante el método de las dos mitades. La estimación de la fiabilidad proporcionada por dicho procedimiento es el resultado de aplicar la corrección de Spearman-Brown al coeficiente de correlación existente entre las puntuaciones obtenidas en los dos subconjuntos de ítems, elegidos aleatoriamente, en que se divide el cuestionario.

2.3.3 Validez.

Se llevaron a cabo análisis correlacionales entre las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros y escalas que miden Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés postraumático, para comprobar si las relaciones hipotetizadas entre dichas variables se cumplen.

2.3.4 Dimensionalidad

Para evaluar la dimensionalidad de los datos se decidió emplear el escalamiento multidimensional frente al Análisis factorial, por dos motivos.

Primero, que, si bien es común tratar los datos obtenidos en escalas de tipo Likert como variables de intervalo, en sentido estricto, el nivel de medida de los datos es ordinal, y el escalamiento multidimensional permite trabajar de forma sencilla con este tipo de datos.

Segundo, que, en general, el escalamiento multidimensional proporciona soluciones de menor dimensionalidad que el análisis factorial (Real Deus, 2001).

A continuación se describe brevemente el procedimiento seguido. En primer lugar, se calculó la correlación de Spearman entre todos los pares de ítems (denotados por i, j), obteniendo una matriz cuadrada de dimensiones 43 X 43. El siguiente paso fue transformar dicha matriz de correlaciones en una matriz de disimilaridades. Para ello aplicamos la siguiente transformación (Coxon, 1982):

$$d_{ij} = \sqrt{2(1 - r_{ij})}$$

Siendo, r_{ij} la correlación de Spearman entre los ítems i y j .

Finalmente, analizamos la matriz de disimilaridad mediante un modelo de escalamiento no métrico utilizando el programa PROXSCAL (PROXimities SCALing) implementado en el programa estadístico SPSS (Versión 11.0.1).

Como sabemos, el escalamiento multidimensional permite representar las proximidades (similitudes) entre los ítems del cuestionario como distancias

en un espacio de baja dimensionalidad. El objetivo es buscar la solución que con un menor número de dimensiones permita explicar adecuadamente los datos observados. Para elegir entre las diversas soluciones se utilizó como índice de bondad de ajuste la función conocida como Stress (S).

$$S = \sqrt{\frac{\sum_i \sum_j (d_{ij} - \hat{d}_{ij})^2}{\sum_i \sum_j \hat{d}_{ij}^2}}$$

Donde,

d_{ij} = distancia entre los ítems i y j

\hat{d}_{ij} = disparidad entre los ítems i y j

Dicha función informa sobre el desajuste existente entre las distancias y las disparidades (una transformación de las disimilitudes) que encontramos entre los ítems. Cuanto mayor sea el valor de S, peor será el ajuste del modelo a los datos.

2.4 Resultados.

2.4.1 Puntuaciones en la escala Cisneros.

De acuerdo con el criterio de una duración mínima de las estrategias de acoso de seis meses y una frecuencia semanal (Leymann, 1996b), se dividió a la muestra total ($N= 1.303$) en dos submuestras, quienes padecen mobbing (responden afirmativamente a la pregunta de si han padecido conductas de acoso durante, al menos, seis meses; $n= 207$) y quienes no

(responden negativamente; $n= 1.096$). La pregunta que se utiliza como criterio decisorio es la número 44 (véase el Apéndice).

En la Tabla 2 se muestra el porcentaje de personas de cada muestra (total, sin acoso y acosados) que dicen haber sufrido la conducta de acoso que describe cada ítem. Entre paréntesis aparece como índice de tendencia central la mediana, dada la notable asimetría de las distribuciones.

Una mera inspección de la Tabla 2 permite apreciar que existe una enorme diferencia en el porcentaje de personas que dice haber sufrido cada conducta de acoso entre la muestra de no acosados y la de acosados.

También en la frecuencia promedio de la conducta de acoso: en la muestra de no acosados el 55,8% de los ítems obtiene puntuaciones promedio de 1 (pocas veces al año o menos); en la muestra de acosados el 67,4% de los ítems obtiene una puntuación promedio de 3 (algunas veces al mes). En consonancia con estos resultados se comprobó la existencia de diferencias estadísticamente significativas (U de Mann-Whitney, contraste bilateral) entre acosados y no acosados en el número de estrategias de acoso padecidas ($Z= -19.05$, $p= .00$), el índice global de acoso psicológico ($Z= -20.03$, $p= .00$) y el índice promedio del acoso ($Z= -18.96$, $p= .00$). En la Tabla 3 se ofrece el valor promedio y variabilidad de los índices de acoso calculados en ambas submuestras

Por el contrario, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en función del género en ninguno de los índices de acoso: ENAP ($Z= -0.19$, $p= .85$), IGAP ($Z= -0.01$, $p= .99$) e IMAP ($Z= -0.26$, $p= .80$).

2.4.2 Fiabilidad de la escala y propiedades métricas de los ítems.

El cuestionario se dividió aleatoriamente en dos mitades, compuestas por 22 y 21 ítems, con una mediana de 21 y 23 y amplitud intercuartil de 10 y 13, respectivamente. El valor de la correlación de Spearman entre las puntuaciones obtenidas en las dos mitades fue de .92, que, debidamente ajustada mediante la corrección de Spearman-Brown, ofrece una estimación de la fiabilidad de la escala de .96. La estimación de la fiabilidad proporcionada por el coeficiente alfa de Cronbach fue de .97, corroborando la alta fiabilidad del cuestionario.

Retrotrayéndonos a la Tabla 2 podemos observar en ella los índices de discriminación de los ítems (correlación de Spearman) calculados en la muestra total. En general, presentan una alta capacidad discriminativa: el 53% de los ítems presentan correlaciones superiores a .60. Los ítems con valores más bajos (ítems 28, 30 y 43), de confirmarse estos resultados en ulteriores análisis, deberían eliminarse del cuestionario.

<p><i>Tabla 2</i> Índice de discriminación (ID) de los ítems y porcentaje de personas que sufren cada conducta de acoso. Entre paréntesis aparece la frecuencia promedio (mediana) de la conducta de acoso</p>				
Ítem	ID	% de personas en la muestra		
		Total ^a	Sin acoso ^b	Acosados ^c
1. Restricción comunicación	.63	24.5 (2)	17.4 (1)	61.8 (3)
2. Ignorar	.63	20.9 (3)	13.7 (2)	58.9 (3)
3. Interrupciones continuas	.66	23.1 (2)	15.3 (2)	64.3 (3)
4. Trabajos contra los principios	.51	16.0 (2)	10.7 (1)	44.0 (3)
5. Evaluación sesgada	.73	28.9 (2)	21.0 (1.5)	71.0 (3)
6. Inactividad forzada	.46	12.7 (2)	8.8 (2)	33.3 (3)
7. Trabajos absurdos	.61	24.3 (2)	19.0 (2)	52.7 (3)
8. Tareas por debajo de competencia	.69	32.0 (2)	25.7 (2)	65.2 (3)
9. Tareas rutinarias	.68	29.2 (2)	22.8 (2)	63.3 (4)
10. Sobrecarga	.60	18.3 (2)	11.3 (1)	55.6 (3)
11. Tareas peligrosas	.44	10.0 (2)	5.7 (2)	32.4 (2)
12. Impedir seguridad	.44	10.6 (2)	6.6 (2)	31.9 (2)
13. Perjuicios económicos	.36	6.8 (1)	4.1 (1)	20.8 (2)
14. Prohibición comunicación compañeros	.46	11.4 (2)	7.2 (2)	33.3 (3)
15. Minusvaloración desempeño	.68	22.3 (2)	14.3 (1)	64.3 (3)
16. Acusaciones difusas	.71	27.2 (2)	18.6 (1)	72.5 (3)
17. Acusación sistemática	.70	24.0 (2)	15.1 (1)	71.0 (3)
18. Amplificación errores	.73	27.7 (2)	19.4 (1)	71.5 (3)
19. Humillaciones	.61	17.4 (2)	9.4 (1)	59.9 (3)
20. Amenaza uso disciplinario	.54	15.6 (2)	9.6 (1)	47.3 (2)
21. Medidas de aislamiento	.47	9.6 (2)	5.2 (2)	32.9 (2)
22. Distorsión comunicación	.62	17.7 (2)	9.5 (1)	60.9 (3)
23. Destabilización	.65	20.8 (2)	12.7 (1)	63.8 (3)
24. Menosprecio	.67	21.7 (2)	3.0 (1)	67.6 (3)
25. Burlas	.44	11.0 (2)	7.0 (1)	31.9 (3)
26. Críticas vida personal	.42	8.4 (1)	4.7 (1)	28.5 (2)
27. Amenazas en persona	.45	9.0 (2)	3.7 (1)	36.7 (3)
28. Amenazas por escrito	.16	1.5 (1)	1.0 (1)	3.9 (1.5)
29. Gritos	.63	21.8 (2)	14.6 (1)	59.9 (3)
30. Asesallamiento físico	.22	2.1 (1.5)	1.2 (2)	7.2 (1)
31. Ridiculización	.40	8.7 (2)	4.7 (1)	30.0 (3)
32. Rumores y calumnias	.46	10.6 (2)	5.6 (2)	37.2 (2)
33. Privar de información	.58	17.0 (2)	10.3 (1)	52.2 (3)
34. Limitación de carrera profesional	.53	14.3 (2)	8.4 (1)	45.4 (2)
35. Perjuicio imagen	.48	10.3 (2)	5.3 (1)	36.7 (2)
36. Presión indebida	.69	26.1 (2)	18.0 (1)	69.1 (3)
37. Reducción de plazos	.65	25.2 (2)	17.7 (1)	64.7 (3)
38. Modificación de responsabilidad	.61	20.1 (2)	12.8 (2)	58.9 (3)
39. Desvaloración esfuerzo	.68	21.9 (2)	13.1 (1)	68.1 (3)
40. Desmoralizar	.60	15.0 (3)	7.7 (2)	54.1 (3)
41. Inducir a errores	.49	10.2 (2)	4.8 (2)	38.6 (2)
42. Monitorización perversa	.60	16.8 (2)	10.3 (2)	51.2 (3)
43. Insinuación sexual	.28	5.6 (2)	3.3 (2)	17.9 (3)
^a N= 1.303; ^b N= 1.096; ^c N= 207				

2.4.3 Validez.

En la Tabla 4 se presenta la correlación de Spearman entre las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros y escalas que evalúan posibles consecuencias del mobbing.

El signo de las correlaciones es el que teóricamente cabría esperar, destacando la correlación positiva que existe entre el mobbing y el estrés postraumático (NEAP: .44; IGAP: .45; IMAP: .40).

También se investigó si existían diferencias entre acosados y no acosados en las puntuaciones obtenidas en estas escalas. En la Tabla 5 pueden verse los estadísticos descriptivos, junto con los resultados de la *U* de Mann-Whitney (contraste bilateral), que muestran diferencias estadísticamente significativas en todas las escalas, excepto en la escala de Burnout, que mide Realización personal ($Z = -1.75$, $p = .08$).

2.4.4. Dimensionalidad.

Los valores de Stress para las soluciones de dimensiones 1, 2, 3 y 4 fueron, respectivamente, 0.049, 0.023, 0.014 y 0.011. Atendiendo al criterio de encontrar una solución que represente adecuadamente la relación entre los ítems (buen ajuste) de forma parsimoniosa (baja dimensionalidad), y a criterios de consistencia teórica, se ha elegido la solución bidimensional. La exploración del gráfico con los residuos del modelo bidimensional permitió apreciar el buen ajuste de dicho modelo a los datos.

<p><i>Tabla 3</i></p> <p>Valor promedio y variabilidad de los índices de acoso en la muestra de no acosados y acosados</p>						
	Sin acoso			Acosados		
	NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP
Mediana	0	0.00	0.00	20	1.23	2.80
Amplitud intercuartil	7	0.26	1.39	16	1.51	1.65
NEAP: Número de estrategias de acoso. IGAP: Índice global del acoso. IMAP: Intensidad promedio del acoso.						

<p><i>Tabla 4</i></p> <p>Correlación (rho de Spearman) entre la escala Cisneros y las escalas de Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés postraumático</p>			
Escala	Índices de acoso		
	NEAP	IGAP	IMAP
Autoestima ^a	-.19*	-.19*	-.18*
Burnout (MBI) ^a			
Realización personal	-.10*	-.10*	-.08*
Cansancio emocional	.38*	.39*	.36*
Despersonalización	.28*	.28*	.24*
Depresión de Beck ^a	.28*	.29*	.25*
Abandono profesional ^b	.38*	.39*	.36*
Estrés postraumático ^b	.44*	.45*	.40*
NEAP: Número de estrategias de acoso. IGAP: Índice global del acoso. IMAP: Intensidad promedio del acoso.			
^a N= 1.287. ^b N= 1.303.			
*p<.01 (bilateral).			

Las coordenadas de cada uno de los ítems en el espacio bidimensional obtenido se presentan en la Tabla 6.

Un examen del contenido de los ítems y del valor de sus coordenadas permite concluir que la primera dimensión se corresponde con el ámbito al que se refieren las conductas de acoso. Pudiendo concebirse dicha dimensión como un continuo con el polo laboral en un extremo y el polo personal en el extremo opuesto. Así, los ítems con valores positivos en la dimensión Ámbito de acoso suelen describir conductas de maltrato referidas a la esfera personal: amenazas por escrito o por teléfono en el domicilio, avasallamiento físico, insinuaciones sexuales, etc. Los ítems con valores negativos suelen referirse a conductas de maltrato directamente ligadas al trabajo: asignación de tareas por debajo de la competencia, inactividad forzada, tareas rutinarias, trabajos absurdos, etc.

La segunda dimensión se refiere a la naturaleza de la conducta de maltrato, pudiendo definirse los polos ninguneo/humillación y coercitivo/punitivo.

Los ítems con valores positivos suelen consistir en comportamientos de ninguneo y/o humillación, a veces de naturaleza bastante sutil, como las insinuaciones (ítem 43). Aunque, mayoritariamente, las estrategias de ninguneo y humillación suelen ser bastante explícitas: inactividad forzada, ignorar, burlas, ridiculización, etc. Los ítems con valores negativos suelen referirse a conductas de naturaleza punitiva o coercitiva, nada sutiles: recibir amenazas por escrito o por teléfono, impedir que se adopten las medidas de seguridad necesarias, sobrecarga, tareas peligrosas, prohibición de la comunicación, etc.

2.5 Discusión y conclusiones.

Es conocido que los procedimientos para evaluar la fiabilidad y validez de un cuestionario están determinados, de una parte, por las características y objetivos del cuestionario, y de otra, por las propiedades métricas y estadísticas de los datos sobre los que se aplicarán dichos procedimientos.

No todos los tipos de validez son igualmente pertinentes, ni todos los datos permiten aplicar cualquier procedimiento estadístico (Muñiz, Fidalgo, García-Cueto y Moreno, en prensa).

<p><i>Tabla 5</i> Estadísticos descriptivos de las diversas escalas en las submuestras de personas sin acoso y acosadas, junto con los resultados de la prueba U de Mann-Whitney (U-MW)</p>						
Escala	Sin acoso		Acosados		U-MW	
	Mediana	Amplitud I.	Mediana	Amplitud I.	Z	p
Autoestima	34	7	33	7	-2.68	.01
Burnout (MBI)						
Realización personal	31	15	30	15	-1.75	.08
Cansancio emocional	14	13	24	16	-11.02	.00
Despersonalización	5	8	7	7	-5.90	.00
Depresión de Beck	3	8	8	10	-8.67	.00
Abandono profesional	6	4	9	6	-10.46	.00
Estrés postraumático	19	7	29	15	-13.11	.00

Las características distribucionales de la mayor parte de las variables analizadas han exigido el empleo de pruebas no paramétricas, tanto correlaciones (Spearman) como tests de inferencia estadística (U de Mann-Whitney), para obtener la información buscada.

Tabla 6
Coordenadas de los ítems en el espacio bidimensional

Ítem	Dimensión	
	Ámbito de la conducta de acoso	Tipo de conducta de acoso
1. Restricción comunicación	-0.469	0.210
2. Ignorar	-0.210	0.301
3. Interrupciones continuas	-0.288	0.194
4. Trabajos contra los principios	-0.595	-0.344
5. Evaluación sesgada	-0.322	0.073
6. Inactividad forzada	-0.615	0.571
7. Trabajos absurdos	-0.596	0.027
8. Tareas por debajo de competencia	-0.647	0.113
9. Tareas rutinarias	-0.551	0.114
10. Sobrecarga	-0.289	0.048
11. Tareas peligrosas	-0.019	-0.636
12. Impedir seguridad	-0.051	-0.704
13. Perjuicios económicos	0.316	-0.592
14. Prohibición comunicación compañeros	-0.330	-0.534
15. Minusvaloración desempeño	-0.199	0.069
16. Acusaciones difusas	-0.262	0.074
17. Acusación sistemática	-0.158	0.092
18. Amplificación errores	-0.195	0.056
19. Humillaciones	-0.063	0.141
20. Amenaza uso disciplinario	-0.175	-0.293
21. Medidas de aislamiento	-0.147	-0.345
22. Distorsión comunicación	-0.063	0.003
23. Desestabilización	-0.061	0.086
24. Menosprecio	-0.092	0.120
25. Burlas	0.274	0.439
26. Críticas vida personal	0.501	-0.085
27. Amenazas en persona	0.202	-0.218
28. Amenazas por escrito	2.229	-0.864
29. Gritos	-0.199	0.185
30. Asesallamiento físico	1.889	-0.015
31. Ridiculización	0.469	0.316
32. Rumores y calumnias	0.353	0.162
33. Privar de información	-0.062	0.048
34. Limitación de carrera profesional	-0.023	-0.091
35. Perjuicio imagen	0.217	0.051
36. Presión indebida	-0.297	-0.083
37. Reducción de plazos	-0.465	-0.144
38. Modificación de responsabilidad	-0.391	-0.065
39. Desvaloración esfuerzo	-0.141	-0.005
40. Desmoralizar	0.017	0.113
41. Inducir a errores	0.145	0.015
42. Monitorización perversa	-0.100	0.056
43. Insinuación sexual	1.461	1.436

También han exigido el empleo de índices de tendencia central (mediana) y variabilidad (amplitud intercuartil), menos comunes, pero más adecuados, que la clásica media y desviación típica.

Los resultados ofrecidos por tal utillaje estadístico muestran a la escala Cisneros como un instrumento fiable y válido para evaluar el mobbing. Más concretamente, la fiabilidad de la escala estimada, de forma purista, tanto por el método de las dos mitades (.96), como por el coeficiente alfa de Cronbach (.97), ofrecen valores que indican una alta consistencia interna entre los ítems que componen el cuestionario, además de una buena capacidad discriminatoria (véanse los índices de discriminación en la Tabla 2).

La validez de la escala, o mejor, siguiendo los últimos estándares de la *American Psychological Association*, la validez de las inferencias realizadas a partir de sus puntuaciones (Elosúa, 2003; Muñiz, 2004), se sustenta en diversas evidencias: primera, una adecuada representación de las conductas de interés. Siendo el principal objetivo de la escala Cisneros determinar la frecuencia con que ocurren comportamientos de humillación, acoso y violencia en el entorno laboral, deberá poseer una elevada *validez de contenido*, definida como el grado en que las conductas que refleja el cuestionario constituyen una muestra representativa de los comportamientos de mobbing.

El notable acuerdo entre las conductas muestreadas por el cuestionario Cisneros y las que se reflejan en los cuestionarios que en otros países han sido elaborados con esta finalidad (Hoel y Cooper, 2000; Leymann 1992; Quinc, 1999; Zapf, Knorz y Kulla, 1996) constituye un primer indicador de su validez de contenido.

Los datos derivados de la exploración de la dimensionalidad de la prueba ofrecen evidencias empíricas adicionales.

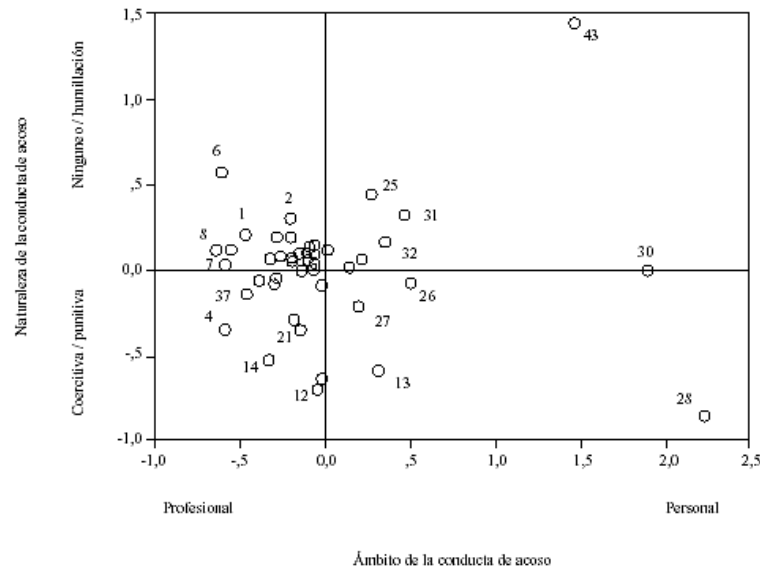


Figura 1. Posición de los ítems en el espacio bidimensional. Por razones de escala sólo se ha podido señalar el número correspondiente a parte de los ítems

En la Figura 1 se muestra la distribución de los ítems en el espacio definido por las dimensiones: Ámbito de la conducta de acoso, representada horizontalmente, y Tipo de conducta de acoso, representada verticalmente. De esta forma podemos apreciar gráficamente cómo la mayor parte de los ítems (el 42%) se encuentran en el cuadrante superior izquierdo (ámbito laboral/tipo ninguneo-humillación).

<p><i>Tabla 7</i> Puntuaciones en los índices de acoso correspondientes a los cuartiles de distribución</p>									
	Muestra								
	Total ^a			Sin acoso ^b			Acosados ^c		
Percentil	NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP
25	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	13	0.67	2.14
50	2	0.07	1.00	0	0.00	0.00	20	1.23	2.80
75	12	0.51	2.00	7	0.26	1.40	29	2.19	3.79
<p>NEAP: Número de estrategias de acoso. IGAP: Índice global del acoso. IMAP: Intensidad promedio del acoso. ^aN= 1.303, ^bn= 1.096, ^cn= 207.</p>									

Además, se comprueba empíricamente cómo las conductas de acoso más frecuentes (véase la Tabla 2) corresponden a los ítems situados en el antedicho cuadrante. Esto apoya la validez de contenido de la escala Cisneros, ya que, como se recoge en la literatura, las formas de maltrato más frecuentes son las menos groseras y están referidas en su mayor parte al ámbito laboral (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2002; Leymann, 1996a; Piñuel, 2001, Piñuel y Oñate, 2002).

La validez de contenido es condición necesaria pero no suficiente para garantizar la utilidad práctica, diagnóstica, de la escala Cisneros. Con tal fin, debe ser capaz de discriminar suficientemente las situaciones de mobbing de aquellas otras en que se producen conflictos interpersonales de tipo puntual. De forma convencional se ha adoptado el criterio, mayoritariamente aceptado por los especialistas europeos, de una duración mínima de las estrategias de acoso de seis meses para que se considere que estamos ante una situación de

mobbing (Einarsen y Skogstad, 1996; Leymann 1996b). El barómetro CISNEROS® incluye una pregunta tras la escala Cisneros sobre este particular para saber si el encuestado ha sufrido la situación, como mínimo, durante un período de seis meses.

Adoptando una respuesta afirmativa como criterio para dividir a la muestra entre quienes padecen mobbing ($n= 207$) y quienes no lo sufren ($n= 1.096$), se obtuvo una notable diferencia en los diversos índices de acoso entre ambas submuestras (véase la Tabla 3) y en la sintomatología derivada (véase la Tabla 5).

Estos resultados corroboran tanto la validez del criterio de persistencia de los seis meses, en función del que se han configurado los grupos, como la sensibilidad de la escala Cisneros para evaluar el mobbing. Es sintomático que González de Rivera y Rodríguez-Abuín (2003), aplicando el LIPT-60 a una muestra de 79 personas afectadas por experiencias de acoso, señalen un promedio de conductas de acoso (29 de 60, el 48,3%) similar al encontrado por nosotros en los sujetos clasificados como acosados (20 conductas de 43, el 46,5%).

No obstante, sería conveniente el estudio de muestras clínicas, esto es, de personas con un diagnóstico clínico de mobbing, para caracterizar de forma precisa a dicho colectivo.

De acuerdo con la literatura (Barón, Munduate y Blanco, 2003; Hoel y Cooper, 2000; Leymann y Gustaffson, 1996; Niedl, 1996; Piñuel, 2001, 2003; Piñuel y Oñate, 2002), la salud psicológica y física de las personas que padecen mobbing suele sufrir un gran deterioro.

Por lo tanto, es esperable que las puntuaciones en la escala Cisneros, en tanto que buen indicador de acoso psicológico, guarden relación con las de los instrumentos que miden esta serie de alteraciones.

Los resultados obtenidos se acomodan a las expectativas teóricas, apoyando la *validez de constructo* de la escala (véanse las Tablas 4 y 5). Destacar la elevada correlación que la escala Cisneros tiene con la escala de Estrés postraumático (.48), confirmando los resultados de las investigaciones de Leymann y Gustafsson (1996), que indican que el diagnóstico psicológico más frecuente entre aquellos trabajadores victimizados por el mobbing es el de Síndrome de Estrés postraumático.

También queda confirmada la depresión, de acuerdo con otros investigadores en la materia (Zapf et al., 1996), como una secuela específica de las víctimas de mobbing, con una correlación entre la escala Cisneros y la escala de Beck de .29 y una diferencia de 5 puntos en la escala de Beck entre acosados y no acosados.

La intención de abandonar la empresa es característica de un problema como el mobbing que se salda, en más del 80% de los casos, con la salida del trabajador de la organización (Niedl, 1996; Piñuel, 2001).

En ese sentido merece la pena resaltar la correlación existente entre las puntuaciones en la escala Cisneros y la escala de Abandono (.39), y la elevada incidencia de la tasa de intención de abandono de la profesión que presentan las víctimas de mobbing con una diferencia de 4 puntos respecto de la puntuación promedio de los no acosados. Igualmente, dos de las escalas de Burnout (Cansancio emocional y Despersonalización) presentan correlaciones

sustanciales, así como diferencias estadísticamente significativas, entre las muestras de acosados y no acosados.

Todos estos datos inciden en la necesidad de diferenciar los casos de violencia psicológica de aquellos otros en que ésta no se produce, aunque existan daños similares, en especial, la necesidad de diagnosis diferencial entre mobbing y burnout (Boada i Grau, de Diego Vallejo y Agulló Tomás, 2004; Piñuel, 2003).

Finalmente, se ofrecen indicaciones que ayudan a interpretar las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros. La corrección de la escala permite obtener tres índices que informan: primero, del número de estrategias de acoso padecidas (NEAP), con un rango teórico de 0 a 43; segundo, de la magnitud global del acoso (IGAP), con un rango teórico de 0 (nulo) a 6 (máximo); y tercero, de la intensidad promedio de las conductas de acoso padecidas (IMAP), con un rango teórico entre 0 (nula) y 6 (máxima).

Además del rango teórico de los índices, con objeto de tener un punto de referencia para interpretar las puntuaciones, en la Tabla 7 se presentan los valores correspondientes a los cuartiles de la distribución de los tres índices de acoso psicológico calculados en la muestra total, de personas sin acoso y de acosados.

Podemos concluir, a tenor de los resultados, que la escala Cisneros es un instrumento de evaluación fiable, con un adecuado muestreo de los contenidos, elevada consistencia interna y que muestra relaciones con variables de interés que se acomodan al patrón teórico esperable.

De otro lado, la amplitud y diversidad de la muestra, inusual en la investigación española sobre mobbing, y la numerosa información que el uso

extenso de este instrumento ha proporcionado (Piñuel, 2001b; Piñuel y Oñate, 2002), hacen de él una escala de referencia para evaluar el mobbing.

Resulta especialmente relevante la elevada correlación que presenta en relación a las manifestaciones de daño más frecuentes en el mobbing, muy especialmente en lo que se refiere a los cuadros de estrés postraumático y depresión.

Ello puede ser de especial utilidad para la valoración del daño que presentan aquellas víctimas en tratamiento psicoterapéutico y también como herramienta diagnóstica de peritación en los casos judiciales cada vez más frecuentes en materia de mobbing.

Finalmente, se señalan posibles líneas de investigación que debieran acometerse, algunas ya en curso.

Primera, determinar la estructura factorial de la escala y un análisis comparativo con instrumentos de evaluación similares (Piñuel et al., 2004a).

Segunda, complementar los resultados presentados con los obtenidos en muestras de personas con un diagnóstico clínico de mobbing.

Tercera, investigar de forma sistemática el significado y la utilidad predictiva de los diversos índices de acoso.

Y cuarta, replicar el estudio y aplicar el cuestionario a nuevas poblaciones, lo que permitiría una baremación más precisa (Piñuel et al., 2004b).

La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing

Ángel M. Fidalgo e Iñaki Piñuel*
Universidad de Oviedo y * Universidad de Alcalá

La escala Cisneros es un cuestionario desarrollado por el profesor Iñaki Piñuel de carácter autoadministrado compuesto por 43 ítems que objetivan y valoran 43 conductas de acoso psicológico. Dicho cuestionario forma parte del Barómetro CISNEROS® (Cuestionario Individual sobre **PS**icoterror, **Ne**gación, **Est**igmatización y **Re**chazo en **O**rganizaciones **S**ociales), integrado por una serie de escalas cuyo objetivo es sondear de manera periódica el estado, y las consecuencias, de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones. En el presente trabajo se estudia la fiabilidad, validez y dimensionalidad de la escala Cisneros, empleando datos obtenidos en una muestra de 1.303 trabajadores pertenecientes a un gran número de sectores de actividad. Los resultados indican que la escala Cisneros tiene una elevada fiabilidad (.96), una estructura bidimensional que permite ordenar sus ítems a lo largo de dos dimensiones (Ámbito de la conducta de acoso y Tipo de conducta de acoso), y que presenta relaciones teóricamente esperables con escalas que miden Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés postraumático. Los resultados obtenidos muestran una buena capacidad para discriminar entre diversos grados de acoso y, por consiguiente, la utilidad de la escala como indicador de la gravedad e intensidad del daño infligido a la víctima.

Cisneros scale to assess psychological harassment or mobbing at work. The Cisneros scale is a self-managed questionnaire developed by Iñaki Piñuel that contains 43 items in a seven-point Likert response scale. The range is from never (0) to daily (6). Items deal with 43 different behaviours related to bullying, harassment and emotional abuse in the workplace. The scale forms part of a more extensive instrument, the CISNEROS Barometer™ (Cuestionario Individual sobre **PS**icoterror, **Ne**gación, **Est**igmatización y **Re**chazo en **O**rganizaciones **S**ociales; Individual Questionnaire on Psychoterror, Mobbing, Stigmatization and Rejection in Social Organizations), which includes 3 scales for exploring periodically the content and development of violence and harassment in the workplace in Spain. In this paper we analyze the reliability, validity and dimensionality of the Cisneros scale using data from a sample of 1.303 workers from different sectors. Results show that Cisneros has very high reliability (0.96) and a bidimensional structure that includes «Locus of bullying behaviour» and «Type of bullying behaviour», and that it presents expected and statistically significant correlations with scales measuring Self-esteem, Burnout, Depression, Intention to leave, and Post-traumatic Stress. It is concluded that Cisneros is capable of discriminating between different levels of bullying and harassment at work and can be considered a valuable tool to examine and establish the frequency and damage of mobbing at organizational or individual level.

El mobbing causa enormes sufrimientos a las personas que lo padecen y merma la competitividad potencial de las organizaciones en las que se produce (para una revisión véase Zapf y Einerssen, 2001). Durante los últimos años se han dado varias definiciones de Mobbing. Entre las más relevantes figuran las siguientes:

Encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas, hacia una tercera: el objetivo. El mobbing es un proceso de destrucción; se com-

pone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos (Leymann, 1996a, p. 27).

En el ámbito laboral, definimos el mobbing como el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador. El mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le

brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas (Piñuel, 2001a, p. 55).

Todo comportamiento abusivo (gesto, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo (Hirigoyen, 2001, p. 13).

En todas estas definiciones destacan dos elementos característicos del Mobbing, la persistencia temporal de las conductas de acoso y su amplio abanico de posibilidades. Las estrategias utilizadas para someter a la víctima a acoso psicológico son muy variadas, y la mayor parte de las veces se combinan unas con otras a modo de «tratamiento integral» (Piñuel, 2001a). Entre ellas se cuentan las siguientes:

- Gritar, chillar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar («hasta que se aburra y se vaya»).
- Ignorarlo o excluirlo, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia (ninguneándolo) o su no presencia física en la oficina o en las reuniones a las que asiste («como si fuera invisible»).
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.
- Extender por la empresa rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado, mediante la negativa a reconocer que un trabajo está bien hecho o la renuencia a evaluar periódicamente su trabajo.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc., caricaturizándolas o parodiándolas.
- Castigar duramente cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el desempeño del trabajo como una grave falta al deber de obediencia debida a la jerarquía.
- Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores.
- Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.
- Invasión de la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc., sustrayendo maliciosamente elementos clave para su trabajo.

El resultado que los comportamientos descritos tienen sobre el bienestar laboral y la salud física y psicológica de quien los padece son fácilmente predecibles; entre otros: depresión, ansiedad, estrés postraumático, «burnout» y abandono profesional (Piñuel,

2003). Se considera al psicólogo sueco Heinz Leymann, el primer investigador que sistematizó y difundió ampliamente (1986, 1990, 1993, 1996a) el fenómeno conocido por mobbing y sus consecuencias, aunque ya había sido definido con anterioridad por Lorenz (1991) en etología y por Heinemann (1972) en el ámbito educativo. Al libro editado por Leyman (1993) en alemán, le siguieron otras obras de referencia en francés (Hirigoyen, 1994), inglés (Davenport, Schwartz y Elliot, 1999) y español (Piñuel, 2001, 2003). A Leyman (1992) se le debe también el primer cuestionario diseñado para evaluar el Mobbing, el LIPT (Leyman Inventory of Psychological Terrorization). El LIPT (adaptado al castellano por González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003) es un cuestionario que describe 45 conductas de acoso psicológico, debiendo señalar la persona evaluada si las ha sufrido o no. En 2000 el profesor Iñaki Piñuel, con el objetivo de evaluar no sólo el mobbing en el entorno laboral de las organizaciones, sino también sus consecuencias, elaboró el barómetro CISNEROS®, primera herramienta que se utilizó para medir la incidencia del fenómeno del acoso psicológico en España. Este cuestionario consta de una escala específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico. Dicha escala, denominada escala Cisneros, siguiendo las mismas pautas que el LIPT, objetiva 43 conductas de acoso psicológico solicitando de la persona que responde que valore en una escala de 0 (nunca) a 6 (todos los días) el grado en que es afectado por cada una de las conductas de acoso. Señalar que el barómetro CISNEROS® se aplicó por primera vez en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara. Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1.000 encuestas válidas. Los resultados de la investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE, obteniendo el accésit al premio al mejor artículo científico en materia de recursos humanos del año 2001 (Piñuel, 2001b). A esta primera investigación le han seguido otras, algunos de cuyos resultados están ya publicados (Piñuel y Oñate, 2002; 2003), o se darán a conocer próximamente (Piñuel, Fidalgo, Oñate y Ferreres, 2004a, 2004b).

En este contexto, el objetivo del presente trabajo es determinar la fiabilidad y la validez de la escala Cisneros como instrumento de evaluación del acoso psicológico en el trabajo. Además, en el ámbito de la evaluación de la validez de la escala, se estudiará su relación con síndromes como el burnout, el síndrome de estrés postraumático, la depresión y variables psicológicas como la autoestima, que, a priori, pueden verse afectadas por una situación de mobbing. Dada la extensión de la investigación, se presentarán sólo aquellos resultados pertinentes al objeto de establecer las propiedades psicométricas de la escala.

Método

Instrumento

Barómetro CISNEROS®. El Barómetro CISNEROS® es un cuestionario elaborado por el prof. Piñuel para sondear de manera periódica el estado y los índices de violencia en el entorno laboral. Consta de tres escalas, la escala Cisneros para evaluar el grado de acoso psicológico sufrido; una segunda escala para valorar el Estrés postraumático construida a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV; y una tercera escala de Abandono profesional que mide la intención de la persona de cambiar de trabajo y/o de profesión.

Junto con estas escalas, se le aplicó a la muestra el cuestionario sobre burnout MBI (Maslach y Jackson 1997), el inventario de depresión de Beck en la versión revisada de 1979 (Beck, Rush, Shaw y Emery, 1983), así como una adaptación española de la escala de autoestima de Rosenberg (Curbow y Somerfield, 1991; Rosenberg, 1965).

Escala Cisneros. La escala Cisneros objetiva 43 conductas de acoso psicológico solicitando de la persona que responde que valore en una escala de 0 (nunca) a 6 (todos los días) el grado en que es afectada por cada una de las conductas de acoso. En el Apéndice se presenta una versión completa de la escala Cisneros.

Forma de Corrección de la escala Cisneros. La corrección de la escala Cisneros, en forma similar a la propuesta para el cuestionario LIPT-60 (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003), se puede realizar atendiendo a tres índices. El primero, el número total de estrategias de acoso (NEAP), es un simple recuento de las respuestas diferentes de cero, que nos informa del número total de estrategias de acoso sufridas. El segundo, el índice global de acoso psicológico (IGAP), igual a la suma de la puntuación en los ítems dividida del número de ítems, es un índice global del grado de acoso sufrido. Este índice ofrece la misma información que obtendríamos de utilizar la puntuación total en el test (en una escala de 0 a 258 puntos), con la ventaja de que dicha información se expresa ahora en la misma escala en la que se responden los ítems (de 0 a 6). El tercero, el índice medio de la intensidad de las estrategias de acoso (IMAP), es igual a la suma de la puntuación en los ítems dividida entre el valor del índice NEAP. Este índice nos indica la intensidad promedio de las estrategias de acoso sufridas. El sentido de los dos últimos índices queda más claro cuando se consideran conjuntamente. El valor en IMAP es siempre mayor o igual que IGAP, ya que el primero divide el sumatorio de la puntuación en los ítems por el número de respuestas positivas, en tanto el segundo divide siempre por el nº total de ítems (43). De esta forma, diferencias muy grandes entre IMAP e IGAP indican que el sujeto sufre pocas conductas de acoso pero que las que experimenta son muy intensas.

Muestra

El universo sobre el que se realizó el estudio es la población trabajadora en activo de la zona del corredor de Henares. La muestra está constituida por 1.303 trabajadores en activo mayores de 18 años pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías y formación. Dicha muestra está formada por transeúntes seleccionados incidentalmente en diversas poblaciones del entorno de Alcalá de Henares a los que se les entregó la encuesta y la devolvieron correctamente cumplimentada. Las características demográficas y laborales de las personas encuestadas se presentan en la Tabla 1.

Procedimiento

El procedimiento utilizado para la aplicación del barómetro CISNEROS® fue la entrega personal de los cuestionarios, dando de plazo varios días para su cumplimentación. En el encabezamiento del cuestionario se proporcionaron las siguientes instrucciones:

Ésta es una investigación desarrollada por la Universidad de Alcalá. Se requiere su colaboración para cumplimentar el siguiente cuestionario. A continuación encontrará Ud. una serie de cuestiones relativas a su trabajo.

Esta investigación, denominada Cisneros II-G, se lleva a cabo por profesores de la Universidad de Alcalá de Henares bajo la dirección del profesor Iñaki Piñuel y Zabala (e-mail: innaki.pinnuel@uah.es) y tiene por objeto identificar una serie de problemas que pueden estar afectando a la salud laboral de los trabajadores españoles.

El estudio es confidencial y se garantiza el anonimato de las personas que lo cumplimentan.

Se recomienda que disponga Ud. de un período de tiempo en el que poder leer tranquilamente y consignar sus respuestas a las cuestiones que se exponen. Para ello puede ser recomendable que conteste a las cuestiones en un lugar tranquilo y disponer del tiempo suficiente.

Recuerde que su contestación va a ser de gran ayuda para establecer e identificar la incidencia de posibles problemas laborales que afectan a los trabajadores españoles.

Gracias por su colaboración.

Análisis estadísticos

Características de las distribuciones

Dado que la mayor parte de las variables del estudio presentaban distribuciones notablemente asimétricas, se ha utilizado como índice de tendencia central la mediana (valor por encima y por debajo del cual se encuentran la mitad de los casos), y como índice de variabilidad la amplitud intercuartil (diferencia entre los valores correspondientes al percentil 75 y 25). Dichos estadísticos, al contrario que, por ejemplo, la media y la desviación típica, son insensibles a los valores atípicos, no resultando afectadas por unos pocos valores extremadamente altos o bajos. Por el mismo motivo, distribuciones no normales, se utilizó como coeficiente de correlación la rho de Spearman, y para determinar si existían diferencias estadísticamente significativas entre grupos, el equivalente no paramétrico de la prueba *t*, la *U* de Mann-Whitney. En todos los casos, la normalidad de las variables se comprobó aplicando la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Salvo que expresamente se señale lo contrario, el nivel de confianza empleado para juzgar la significación estadística fue del 95%, en todos los análisis.

Tabla 1
Descripción de las características de la muestra

	Varones	Mujeres	Total	%
Grupos de edad				
1 Menor de 23 años	161	150	311	25,4
2 Entre 24 y 30 años	216	213	429	32,9
3 Entre 31 y 40 años	115	140	255	19,6
4 Entre 41 y 50 años	105	97	202	15,5
5 Más de 51 años	71	16	87	6,7
Casos perdidos			19	1,4
Sectores de actividad				
1 Sanitario	13	56	69	5,3
2 Industria	194	90	284	21,8
3 Hostelería-Turismo	37	58	95	7,3
4 Transportes-Comunicaciones	44	16	60	4,6
5 Administración pública	63	83	146	11,2
6 Educación	17	46	63	4,8
7 Medios de comunicación	20	15	35	2,7
8 Nuevas Tecnologías	66	43	109	8,4
9 Otros	214	204	418	32
Casos perdidos			24	1,8

Fiabilidad

La fiabilidad de la escala se calculó mediante el método de las dos mitades. La estimación de la fiabilidad proporcionada por dicho procedimiento es el resultado de aplicar la corrección de Spearman-Brown al coeficiente de correlación existente entre las puntuaciones obtenidas en los dos subconjuntos de ítems, elegidos aleatoriamente, en que se divide el cuestionario.

Validez

Se llevaron a cabo análisis correlacionales entre las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros y escalas que miden Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés postraumático, para comprobar si las relaciones hipotetizadas entre dichas variables se cumplen.

Dimensionalidad

Para evaluar la dimensionalidad de los datos se decidió emplear el escalamiento multidimensional frente al Análisis factorial, por dos motivos. Primero, que, si bien es común tratar los datos obtenidos en escalas de tipo Likert como variables de intervalo, en sentido estricto, el nivel de medida de los datos es ordinal, y el escalamiento multidimensional permite trabajar de forma sencilla con este tipo de datos. Segundo, que, en general, el escalamiento multidimensional proporciona soluciones de menor dimensionalidad que el análisis factorial (Real Deus, 2001).

A continuación se describe brevemente el procedimiento seguido. En primer lugar, se calculó la correlación de Spearman entre todos los pares de ítems (denotados por i, j), obteniendo una matriz cuadrada de dimensiones 43×43 . El siguiente paso fue transformar dicha matriz de correlaciones en una matriz de disimilitudes. Para ello aplicamos la siguiente transformación (Coxon, 1982):

$$d_{ij} = \sqrt{2(1 - r_{ij})}$$

Siendo, r_{ij} la correlación de Spearman entre los ítems i y j .

Finalmente, analizamos la matriz de disimilitud mediante un modelo de escalamiento no métrico utilizando el programa PROXSCAL (PROXimities SCALing) implementado en el programa estadístico SPSS (Versión 11.0.1).

Como sabemos, el escalamiento multidimensional permite representar las proximidades (similitudes) entre los ítems del cuestionario como distancias en un espacio de baja dimensionalidad. El objetivo es buscar la solución que con un menor número de dimensiones permita explicar adecuadamente los datos observados. Para elegir entre las diversas soluciones se utilizó como índice de bondad de ajuste la función conocida como Stress (S).

$$S = \sqrt{\frac{\sum_i \sum_j (d_{ij} - \hat{d}_{ij})^2}{\sum_i \sum_j \hat{d}_{ij}^2}}$$

Donde,

d_{ij} = distancia entre los ítems i y j

\hat{d}_{ij} = disparidad entre los ítems i y j

Dicha función informa sobre el desajuste existente entre las distancias y las disparidades (una transformación de las disimilitudes) que encontramos entre los ítems. Cuanto mayor sea el valor de S , peor será el ajuste del modelo a los datos.

Resultados

Puntuaciones en la escala Cisneros

De acuerdo con el criterio de una duración mínima de las estrategias de acoso de seis meses y una frecuencia semanal (Leymann, 1996b), se dividió a la muestra total ($N= 1.303$) en dos submuestras, quienes padecen mobbing (responden afirmativamente a la pregunta de si han padecido conductas de acoso durante, al menos, seis meses; $n= 207$) y quienes no (responden negativamente; $n= 1.096$). La pregunta que se utiliza como criterio decisorio es la número 44 (véase el Apéndice). En la Tabla 2 se muestra el porcentaje de personas de cada muestra (total, sin acoso y acosados) que dicen haber sufrido la conducta de acoso que describe cada ítem. Entre paréntesis aparece como índice de tendencia central la mediana, dada la notable asimetría de las distribuciones.

Una mera inspección de la Tabla 2 permite apreciar que existe una enorme diferencia en el porcentaje de personas que dice haber sufrido cada conducta de acoso entre la muestra de no acosados y la de acosados. También en la frecuencia promedio de la conducta de acoso: en la muestra de no acosados el 55,8% de los ítems obtiene puntuaciones promedio de 1 (pocas veces al año o menos); en la muestra de acosados el 67,4% de los ítems obtiene una puntuación promedio de 3 (algunas veces al mes). En consonancia con estos resultados se comprobó la existencia de diferencias estadísticamente significativas (U de Mann-Whitney, contraste bilateral) entre acosados y no acosados en el número de estrategias de acoso padecidas ($Z= -19.05$, $p= .00$), el índice global de acoso psicológico ($Z= -20.03$, $p= .00$) y el índice promedio del acoso ($Z= -18.96$, $p= .00$). En la Tabla 3 se ofrece el valor promedio y variabilidad de los índices de acoso calculados en ambas submuestras

Por el contrario, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en función del género en ninguno de los índices de acoso: ENAP ($Z= -0.19$, $p= .85$), IGAP ($Z= -0.01$, $p= .99$) e IMAP ($Z= -0.26$, $p= .80$).

Fiabilidad de la escala y propiedades métricas de los ítems

El cuestionario se dividió aleatoriamente en dos mitades, compuestas por 22 y 21 ítems, con una mediana de 21 y 23 y amplitud intercuartil de 10 y 13, respectivamente. El valor de la correlación de Spearman entre las puntuaciones obtenidas en las dos mitades fue de .92, que, debidamente ajustada mediante la corrección de Spearman-Brown, ofrece una estimación de la fiabilidad de la escala de .96. La estimación de la fiabilidad proporcionada por el coeficiente alfa de Cronbach fue de .97, corroborando la alta fiabilidad del cuestionario.

Retrotrayéndonos a la Tabla 2 podemos observar en ella los índices de discriminación de los ítems (correlación de Spearman)

Tabla 2

Índice de discriminación (ID) de los ítems y porcentaje de personas que sufren cada conducta de acoso. Entre paréntesis aparece la frecuencia promedio (mediana) de la conducta de acoso

Ítem	ID	% de personas en la muestra		
		Total ^a	Sin acoso ^b	Acosados ^c
1. Restricción comunicación	.63	24.5 (2)	17.4 (1)	61.8 (3)
2. Ignorar	.63	20.9 (3)	13.7 (2)	58.9 (3)
3. Interrupciones continuas	.66	23.1 (2)	15.3 (2)	64.3 (3)
4. Trabajos contra los principios	.51	16.0 (2)	10.7 (1)	44.0 (3)
5. Evaluación sesgada	.73	28.9 (2)	21.0 (1.5)	71.0 (3)
6. Inactividad forzada	.46	12.7 (2)	8.8 (2)	33.3 (3)
7. Trabajos absurdos	.61	24.3 (2)	19.0 (2)	52.7 (3)
8. Tareas por debajo de competencia	.69	32.0 (2)	25.7 (2)	65.2 (3)
9. Tareas rutinarias	.68	29.2 (2)	22.8 (2)	63.3 (4)
10. Sobrecarga	.60	18.3 (2)	11.3 (1)	55.6 (3)
11. Tareas peligrosas	.44	10.0 (2)	5.7 (2)	32.4 (2)
12. Impedir seguridad	.44	10.6 (2)	6.6 (2)	31.9 (2)
13. Perjuicios económicos	.36	6.8 (1)	4.1 (1)	20.8 (2)
14. Prohibición comunicación compañeros	.46	11.4 (2)	7.2 (2)	33.3 (3)
15. Minusvaloración desempeño	.68	22.3 (2)	14.3 (1)	64.3 (3)
16. Acusaciones difusas	.71	27.2 (2)	18.6 (1)	72.5 (3)
17. Acusación sistemática	.70	24.0 (2)	15.1 (1)	71.0 (3)
18. Amplificación errores	.73	27.7 (2)	19.4 (1)	71.5 (3)
19. Humillaciones	.61	17.4 (2)	9.4 (1)	59.9 (3)
20. Amenaza uso disciplinario	.54	15.6 (2)	9.6 (1)	47.3 (2)
21. Medidas de aislamiento	.47	9.6 (2)	5.2 (2)	32.9 (2)
22. Distorsión comunicación	.62	17.7 (2)	9.5 (1)	60.9 (3)
23. Desestabilización	.65	20.8 (2)	12.7 (1)	63.8 (3)
24. Menosprecio	.67	21.7 (2)	3.0 (1)	67.6 (3)
25. Burlas	.44	11.0 (2)	7.0 (1)	31.9 (3)
26. Críticas vida personal	.42	8.4 (1)	4.7 (1)	28.5 (2)
27. Amenazas en persona	.45	9.0 (2)	3.7 (1)	36.7 (3)
28. Amenazas por escrito	.16	1.5 (1)	1.0 (1)	3.9 (1.5)
29. Gritos	.63	21.8 (2)	14.6 (1)	59.9 (3)
30. Avasallamiento físico	.22	2.1 (1.5)	1.2 (2)	7.2 (1)
31. Ridiculización	.40	8.7 (2)	4.7 (1)	30.0 (3)
32. Rumores y calumnias	.46	10.6 (2)	5.6 (2)	37.2 (2)
33. Privar de información	.58	17.0 (2)	10.3 (1)	52.2 (3)
34. Limitación de carrera profesional	.53	14.3 (2)	8.4 (1)	45.4 (2)
35. Perjuicio imagen	.48	10.3 (2)	5.3 (1)	36.7 (2)
36. Presión indebida	.69	26.1 (2)	18.0 (1)	69.1 (3)
37. Reducción de plazos	.65	25.2 (2)	17.7 (1)	64.7 (3)
38. Modificación de responsabilidad	.61	20.1 (2)	12.8 (2)	58.9 (3)
39. Desvaloración esfuerzo	.68	21.9 (2)	13.1 (1)	68.1 (3)
40. Desmoralizar	.60	15.0 (3)	7.7 (2)	54.1 (3)
41. Inducir a errores	.49	10.2 (2)	4.8 (2)	38.6 (2)
42. Monitorización perversa	.60	16.8 (2)	10.3 (2)	51.2 (3)
43. Insinuación sexual	.28	5.6 (2)	3.3 (2)	17.9 (3)

^aN= 1.303; ^bn= 1.096; ^cn= 207

calculados en la muestra total. En general, presentan una alta capacidad discriminatoria: el 53% de los ítems presentan correlaciones superiores a .60. Los ítems con valores más bajos (ítems 28, 30 y 43), de confirmarse estos resultados en ulteriores análisis, deberían eliminarse del cuestionario.

Validez

En la Tabla 4 se presenta la correlación de Spearman entre las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros y escalas que evalúan posibles consecuencias del mobbing. El signo de las correlaciones es el que teóricamente cabría esperar, destacando la correlación positiva que existe entre el mobbing y el estrés postraumático (NEAP: .44; IGAP: .45; IMAP: .40).

También se investigó si existían diferencias entre acosados y no acosados en las puntuaciones obtenidas en estas escalas. En la Tabla 5 pueden verse los estadísticos descriptivos, junto con los resultados de la *U* de Mann-Whitney (contraste bilateral), que muestran diferencias estadísticamente significativas en todas las escalas, excepto en la escala de Burnout, que mide Realización personal ($Z = -1.75$, $p = .08$).

Dimensionalidad

Los valores de Stress para las soluciones de dimensiones 1, 2, 3 y 4 fueron, respectivamente, 0.049, 0.023, 0.014 y 0.011. Atendiendo al criterio de encontrar una solución que represente ade-

Tabla 3

Valor promedio y variabilidad de los índices de acoso en la muestra de no acosados y acosados

	Sin acoso			Acosados		
	NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP
Mediana	0	0.00	0.00	20	1.23	2.80
Amplitud intercuartil	7	0.26	1.39	16	1.51	1.65

NEAP: Número de estrategias de acoso. IGAP: Índice global del acoso. IMAP: Intensidad promedio del acoso.

Tabla 4

Correlación (rho de Spearman) entre la escala Cisneros y las escalas de Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés postraumático

Escala	Índices de acoso		
	NEAP	IGAP	IMAP
Autoestima ^a	-.19*	-.19*	-.18*
Burnout (MBI) ^a			
Realización personal	-.10*	-.10*	-.08*
Cansancio emocional	.38*	.39*	.36*
Despersonalización	.28*	.28*	.24*
Depresión de Beck ^a	.28*	.29*	.25*
Abandono profesional ^b	.38*	.39*	.36*
Estrés postraumático ^b	.44*	.45*	.40*

NEAP: Número de estrategias de acoso. IGAP: Índice global del acoso. IMAP: Intensidad promedio del acoso.

^aN= 1.287. ^bN= 1.303.

*p<.01 (bilateral).

cuadramente la relación entre los ítems (buen ajuste) de forma parsimoniosa (baja dimensionalidad), y a criterios de consistencia teórica, se ha elegido la solución bidimensional. La exploración del gráfico con los residuos del modelo bidimensional permitió apreciar el buen ajuste de dicho modelo a los datos.

Las coordenadas de cada uno de los ítems en el espacio bidimensional obtenido se presentan en la Tabla 6.

Un examen del contenido de los ítems y del valor de sus coordenadas permite concluir que la primera dimensión se corresponde con el ámbito al que se refieren las conductas de acoso. Pudiendo concebirse dicha dimensión como un continuo con el polo laboral en un extremo y el polo personal en el extremo opuesto. Así, los ítems con valores positivos en la dimensión Ámbito de acoso suelen describir conductas de maltrato referidas a la esfera personal: amenazas por escrito o por teléfono en el domicilio, avasallamiento físico, insinuaciones sexuales, etc. Los ítems con valores negativos suelen referirse a conductas de maltrato directamente ligadas al trabajo: asignación de tareas por debajo de la competencia, inactividad forzada, tareas rutinarias, trabajos absurdos, etc. La segunda dimensión se refiere a la naturaleza de la conducta de maltrato, pudiendo definirse los polos ninguneo/humillación y coercitivo/punitivo. Los ítems con valores positivos suelen consistir en comportamientos de ninguneo y/o humillación, a veces de naturaleza bastante sutil, como las insinuaciones (ítem 43). Aunque, mayoritariamente, las estrategias de ninguneo y humillación suelen ser bastante explícitas: inactividad forzada, ignorar, burlas, ridiculización, etc. Los ítems con valores negativos suelen referirse a conductas de naturaleza punitiva o coercitiva, nada sutiles: recibir amenazas por escrito o por teléfono, impedir que se adopten las medidas de seguridad necesarias, sobrecarga, tareas peligrosas, prohibición de la comunicación, etc.

Discusión y conclusiones

Es conocido que los procedimientos para evaluar la fiabilidad y validez de un cuestionario están determinados, de una parte, por las características y objetivos del cuestionario, y de otra, por las propiedades métricas y estadísticas de los datos sobre los que se aplicarán dichos procedimientos. No todos los tipos de validez son igualmente pertinentes, ni todos los datos permiten aplicar cualquier procedimiento estadístico (Muñiz, Fidalgo, García-Cueto y Moreno, en prensa).

Las características distribucionales de la mayor parte de las variables analizadas han exigido el empleo de pruebas no paramétri-

cas, tanto correlaciones (Spearman) como tests de inferencia estadística (*U* de Mann-Whitney), para obtener la información buscada. También han exigido el empleo de índices de tendencia central (mediana) y variabilidad (amplitud intercuartil), menos comunes,

Tabla 6
Coordenadas de los ítems en el espacio bidimensional

Ítem	Dimensión	
	Ámbito de la conducta de acoso	Tipo de conducta de acoso
1. Restricción comunicación	-0.469	0.210
2. Ignorar	-0.210	0.301
3. Interrupciones continuas	-0.288	0.194
4. Trabajos contra los principios	-0.595	-0.344
5. Evaluación sesgada	-0.322	0.073
6. Inactividad forzada	-0.615	0.571
7. Trabajos absurdos	-0.596	0.027
8. Tareas por debajo de competencia	-0.647	0.113
9. Tareas rutinarias	-0.551	0.114
10. Sobrecarga	-0.289	0.048
11. Tareas peligrosas	-0.019	-0.636
12. Impedir seguridad	-0.051	-0.704
13. Perjuicios económicos	0.316	-0.592
14. Prohibición comunicación compañeros	-0.330	-0.534
15. Minusvaloración desempeño	-0.199	0.069
16. Acusaciones difusas	-0.262	0.074
17. Acusación sistemática	-0.158	0.092
18. Amplificación errores	-0.195	0.056
19. Humillaciones	-0.063	0.141
20. Amenaza uso disciplinario	-0.175	-0.293
21. Medidas de aislamiento	-0.147	-0.345
22. Distorsión comunicación	-0.063	0.003
23. Desestabilización	-0.061	0.086
24. Menosprecio	-0.092	0.120
25. Burlas	0.274	0.439
26. Críticas vida personal	0.501	-0.085
27. Amenazas en persona	0.202	-0.218
28. Amenazas por escrito	2.229	-0.864
29. Gritos	-0.199	0.185
30. Avasallamiento físico	1.889	-0.015
31. Ridiculización	0.469	0.316
32. Rumores y calumnias	0.353	0.162
33. Privar de información	-0.062	0.048
34. Limitación de carrera profesional	-0.023	-0.091
35. Perjuicio imagen	0.217	0.051
36. Presión indebida	-0.297	-0.083
37. Reducción de plazos	-0.465	-0.144
38. Modificación de responsabilidad	-0.391	-0.065
39. Desvaloración esfuerzo	-0.141	-0.005
40. Desmoralizar	0.017	0.113
41. Inducir a errores	0.145	0.015
42. Monitorización perversa	-0.100	0.056
43. Insinuación sexual	1.461	1.436

Tabla 5

Estadísticos descriptivos de las diversas escalas en las submuestras de personas sin acoso y acosadas, junto con los resultados de la prueba *U* de Mann-Whitney (*U*-MW)

Escala	Sin acoso		Acosados		<i>U</i> -MW	
	Mediana	Amplitud I.	Mediana	Amplitud I.	<i>Z</i>	<i>p</i>
Autoestima	34	7	33	7	-2.68	.01
Burnout (MBI)						
Realización personal	31	15	30	15	-1.75	.08
Cansancio emocional	14	13	24	16	-11.02	.00
Despersonalización	5	8	7	7	-5.90	.00
Depresión de Beck	3	8	8	10	-8.67	.00
Abandono profesional	6	4	9	6	-10.46	.00
Estrés postraumático	19	7	29	15	-13.11	.00

pero más adecuados, que la clásica media y desviación típica. Los resultados ofrecidos por tal utillaje estadístico muestran a la escala Cisneros como un instrumento fiable y válido para evaluar el mobbing. Más concretamente, la fiabilidad de la escala estimada, de forma purista, tanto por el método de las dos mitades (.96), como por el coeficiente alfa de Cronbach (.97), ofrecen valores que indican una alta consistencia interna entre los ítems que componen el cuestionario, además de una buena capacidad discriminatoria (véanse los índices de discriminación en la Tabla 2).

La validez de la escala, o mejor, siguiendo los últimos estándares de la *American Psychological Association*, la validez de las inferencias realizadas a partir de sus puntuaciones (Elosúa, 2003; Muñiz, 2004), se sustenta en diversas evidencias. La primera, una adecuada representación de las conductas de interés. Siendo el principal objetivo de la escala Cisneros determinar la frecuencia con que ocurren comportamientos de humillación, acoso y violencia en el entorno laboral, deberá poseer una elevada *validez de contenido*, definida como el grado en que las conductas que refleja el cuestionario constituyen una muestra representativa de los comportamientos de mobbing. El notable acuerdo entre las conductas muestreadas por el cuestionario Cisneros y las que se reflejan en los cuestionarios que en otros países han sido elaborados con esta finalidad (Hoel y Cooper, 2000; Leymann 1992; Quinc, 1999; Zapf, Knorz y Kulla, 1996) constituye un primer indicador de su validez de contenido. Los datos derivados de la exploración de la dimensionalidad de la prueba ofrecen evidencias empíricas adicionales.

En la Figura 1 se muestra la distribución de los ítems en el espacio definido por las dimensiones: Ámbito de la conducta de acoso, representada horizontalmente, y Tipo de conducta de acoso, representada verticalmente. De esta forma podemos apreciar gráficamente cómo la mayor parte de los ítems (el 42%) se encuentran en el cuadrante superior izquierdo (ámbito laboral/tipo

ninguneo-humillación). Además, se comprueba empíricamente cómo las conductas de acoso más frecuentes (véase la Tabla 2) corresponden a los ítems situados en el antedicho cuadrante. Esto apoya la validez de contenido de la escala Cisneros, ya que, como se recoge en la literatura, las formas de maltrato más frecuentes son las menos groseras y están referidas en su mayor parte al ámbito laboral (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2002; Leymann, 1996a; Piñuel, 2001, Piñuel y Oñate, 2002).

La validez de contenido es condición necesaria pero no suficiente para garantizar la utilidad práctica, diagnóstica, de la escala Cisneros. Con tal fin, debe ser capaz de discriminar suficientemente las situaciones de mobbing de aquellas otras en que se producen conflictos interpersonales de tipo puntual. De forma convencional se ha adoptado el criterio, mayoritariamente aceptado por los especialistas europeos, de una duración mínima de las estrategias de acoso de seis meses para que se considere que estamos ante una situación de mobbing (Einarsen y Skogstad, 1996; Leymann 1996b). El barómetro CISNEROS® incluye una pregunta tras la escala Cisneros sobre este particular para saber si el encuestado ha sufrido la situación, como mínimo, durante un período de seis meses. Adoptando una respuesta afirmativa como criterio para dividir a la muestra entre quienes padecen mobbing ($n=207$) y quienes no lo sufren ($n=1.096$), se obtuvo una notable diferencia en los diversos índices de acoso entre ambas submuestras (véase la Tabla 3) y en la sintomatología derivada (véase la Tabla 5). Estos resultados corroboran tanto la validez del criterio de persistencia de los seis meses, en función del que se han configurado los grupos, como la sensibilidad de la escala Cisneros para evaluar el mobbing. Es sintomático que González de Rivera y Rodríguez-Abuín (2003), aplicando el LIPT-60 a una muestra de 79 personas afectadas por experiencias de acoso, señalen un promedio de conductas de acoso (29 de 60, el 48,3%) similar al encontrado por nosotros en los sujetos clasificados como acosados (20 conductas de

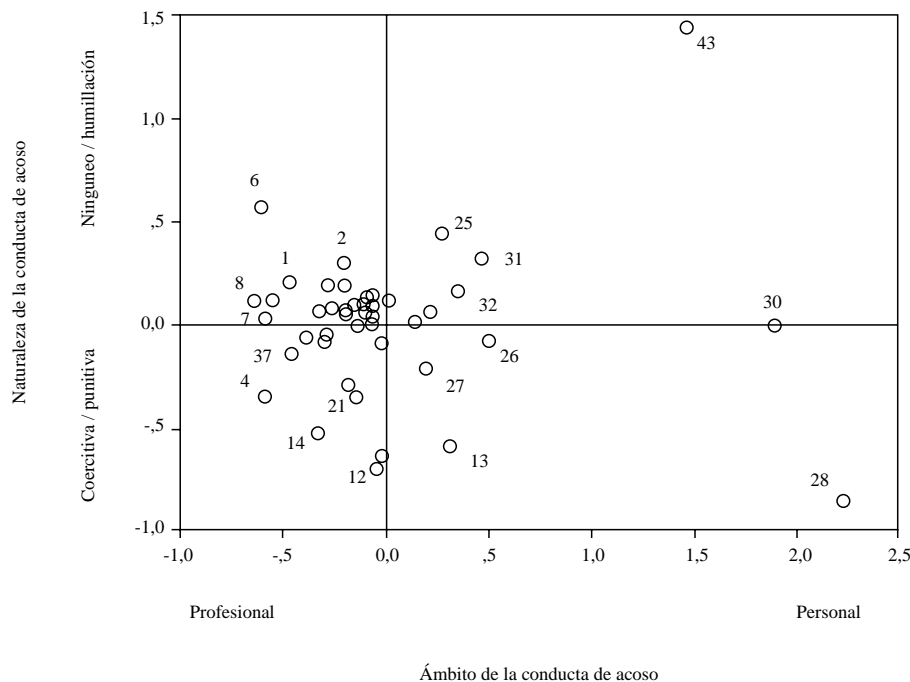


Figura 1. Posición de los ítems en el espacio bidimensional. Por razones de escala sólo se ha podido señalar el número correspondiente a parte de los ítems

Finalmente, se ofrecen indicaciones que ayudan a interpretar las puntuaciones obtenidas en la escala Cisneros. La corrección de la escala permite obtener tres índices que informan: primero, del número de estrategias de acoso padecidas (NEAP), con un rango teórico de 0 a 43; segundo, de la magnitud global del acoso (IGAP), con un rango teórico de 0 (nulo) a 6 (máximo); y tercero, de la intensidad promedio de las conductas de acoso padecidas (IMAP), con un rango teórico entre 0 (nula) y 6 (máxima). Ade-

Podemos concluir, a tenor de los resultados, que la escala Cisneros es un instrumento de evaluación fiable, con un adecuado muestreo de los contenidos, elevada consistencia interna y que muestra relaciones con variables de interés que se acomodan al patrón teórico esperable. De otro lado, la amplitud y diversidad de la muestra, inusual en la investigación española sobre mobbing, y la numerosa información que el uso extenso de este instrumento ha proporcionado (Piñuel, 2001b; Piñuel y Oñate, 2002), hacen de él una escala de referencia para evaluar el mobbing. Resulta especialmente relevante la elevada correlación que presenta en relación a las manifestaciones de daño más frecuentes en el mobbing, muy especialmente en lo que se refiere a los cuadros de estrés post-traumático y depresión. Ello puede ser de especial utilidad para la valoración del daño que presentan aquellas víctimas en tratamiento psicoterapéutico y también como herramienta diagnóstica de peritación en los casos judiciales cada vez más frecuentes en materia de mobbing. Finalmente, se señalan posibles líneas de investigación que deberían acometerse, algunas ya en curso. Primera, determinar la estructura factorial de la escala y un análisis comparativo con instrumentos de evaluación similares (Piñuel et al., 2004a). Segunda, complementar los resultados presentados con los obtenidos en muestras de personas con un diagnóstico clínico de mobbing. Tercera, investigar de forma sistemática el significado y la utilidad predictiva de los diversos índices de acoso. Y cuarta, replicar el estudio y aplicar el cuestionario a nuevas poblaciones, lo que permitiría una baremación más precisa (Piñuel et al., 2004b).

^a*N* = 1.303, ^b*n* = 1.096, ^c*n* = 207.

<i>Apéndice</i> Escala Cisneros®								
¿Cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico (ver lista de preguntas 1 a 43) se han ejercido contra Ud.?								
Señale, en su caso, quiénes son el/los autor/es de los hostigamientos recibidos 1 Jefes o supervisores 2 Compañeros de trabajo 3 Subordinados								
Señale, en su caso, el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos 0 Nunca 1 Pocas veces al año o menos 2 Una vez al mes o menos 3 Algunas veces al mes 4 Una vez a la semana 5 Varias veces a la semana 6 Todos los días								
Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del comportamiento						
1. Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él	[]	0	1	2	3	4	5	6
2. Me ignoran, me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen «invisible»	[]	0	1	2	3	4	5	6
3. Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme	[]	0	1	2	3	4	5	6
4. Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética	[]	0	1	2	3	4	5	6
5. Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	[]	0	1	2	3	4	5	6
6. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia	[]	0	1	2	3	4	5	6
7. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido	[]	0	1	2	3	4	5	6
8. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias	[]	0	1	2	3	4	5	6
9. Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno	[]	0	1	2	3	4	5	6
10. Me abruman con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada	[]	0	1	2	3	4	5	6
11. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito	[]	0	1	2	3	4	5	6
12. Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad	[]	0	1	2	3	4	5	6
13. Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente	[]	0	1	2	3	4	5	6
14. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo	[]	0	1	2	3	4	5	6
15. Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga	[]	0	1	2	3	4	5	6
16. Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y difusos	[]	0	1	2	3	4	5	6
17. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo	[]	0	1	2	3	4	5	6
18. Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	[]	0	1	2	3	4	5	6
19. Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros	[]	0	1	2	3	4	5	6
20. Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)	[]	0	1	2	3	4	5	6
21. Intentan aislar-me de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos	[]	0	1	2	3	4	5	6
22. Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo	[]	0	1	2	3	4	5	6
23. Se intenta buscarme las cosquillas para «hacerme explotar»	[]	0	1	2	3	4	5	6
24. Me menosprecian personal o profesionalmente	[]	0	1	2	3	4	5	6
25. Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.	[]	0	1	2	3	4	5	6
26. Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal	[]	0	1	2	3	4	5	6
27. Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios	[]	0	1	2	3	4	5	6
28. Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio	[]	0	1	2	3	4	5	6
29. Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme	[]	0	1	2	3	4	5	6
30. Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme	[]	0	1	2	3	4	5	6
31. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí	[]	0	1	2	3	4	5	6
32. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada	[]	0	1	2	3	4	5	6
33. Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo	[]	0	1	2	3	4	5	6
34. Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.	[]	0	1	2	3	4	5	6
35. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación	[]	0	1	2	3	4	5	6
36. Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo	[]	0	1	2	3	4	5	6
37. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	[]	0	1	2	3	4	5	6
38. Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada	[]	0	1	2	3	4	5	6
39. Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional	[]	0	1	2	3	4	5	6
40. Intentan persistentemente desmoralizarme	[]	0	1	2	3	4	5	6
41. Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada	[]	0	1	2	3	4	5	6
42. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar «pillarme en algún renuncio»	[]	0	1	2	3	4	5	6
43. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas	[]	0	1	2	3	4	5	6
44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido Ud víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)? (ver lista de preguntas 1a 43)	<input type="checkbox"/> sí <input type="checkbox"/> no							

Referencias

- Barón, M., Munduate, L. y Blanco, M.J. (2003). La espiral del mobbing. *Papeles del Psicólogo*, 84, 71-82.
- Beck, A.T., Rush, A.J., Shaw, B.F. y Emery, G. (1983). *Terapia Cognitiva de la Depresión*. Bilbao: Desclee de Brower.
- Boada i Grau, J., De Diego Vallejo, R. y Agulló Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16, 125-131.
- Coxon, A.P.M. (1982). *The User's Guide to multidimensional scaling*. London: Heinemann Educational Books.
- Curbow, B. y Somerfield, M. (1991). Use of Rosenberg Self-Esteem Scale with Adult Cancer Patients. *Journal of Psychosocial Oncology*, 9 (2), 113-131.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. y Elliot, G.P. (1999). *Mobbing. Emocional abuse in the american workplace*. Ames, Iowa: Civil Society Publishing.
- Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work. Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-203.
- Elosúa, P. (2003). Sobre la validez de los test. *Psicothema*, 15, 315-321.
- González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuín, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 24 (2), 59-66.
- Heinemann, P. (1972). *Mobbing-Group violence by children and adults*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Hirigoyen, M.F. (1994). *Le harcèlement morale*. París: Syros.
- Hirigoyen, M.F. (2001). *El acoso moral*. Barcelona: Paidós.
- Hoel, H. y Cooper, G. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Unpublished report. University of Manchester.
- Leymann, H. (1986). *Mobbing-Psychological violence at work places*. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1992). *Leymann inventory of psychological terror*. Violent: Karlskrona.
- Leymann, H. (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek: Rowohlt.
- Leymann, H. (1996a). *Mobbing. La persécution au travail*. Paris: Seuil.
- Leymann, H. (1996b). The content and development of mobbing at work. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of Post-traumatic Stress Disorders. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 251-277.
- Lorenz, K. (1991). *Hier bin ich-wo bist Du? Ethologie der grauganz*. München: Piper.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1997). *MBI inventario «Burnout» de Maslach*. Madrid: TEA.
- Muñiz, J. (2004). La validación de los tests. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 5, 121-141.
- Muñiz, J., Fidalgo, A.M., García-Cueto, E. y Moreno, R. (en prensa). *Análisis de los ítems de cuestionarios y tests*. Madrid: La Muralla/Hespérides.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well being: economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 239-249.
- Piñuel, I. (2001a). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal terrae.
- Piñuel, I. (2001b). Mobbing. La lenta y silenciosa alternativa al despido. *AEDIPE*, 17, 19-55.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing. Manual de autoayuda*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, I., Fidalgo, A.M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004a, abril). *Dimensiones y factores del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Análisis comparativo con otros estudios europeos*. Comunicación presentada a la VII European Conference on Psychological Assessment, Málaga.
- Piñuel, I., Fidalgo, A.M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004b, abril). *Resultados epidemiológicos del barómetro Cisneros III sobre acoso psicológico en el trabajo o Moobing*. Comunicación presentada a la VII European Conference on Psychological Assessment, Málaga.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002). La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. *Lan Harremanak*, 7(II), 35-62.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2003). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. *Congreso Internacional Virtual: intangibles e interdisciplinarietà*, 409-426.
- Quinc, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318, 228-232.
- Real Deus, J.E. (2001). Escalamiento multidimensional. Madrid: La Muralla/Hespérides.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the Adolescent Self Image*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Zapf, D., Knorz, C. y Kulla, M. (1996). On the relationship between Mobbing factors and Job Content. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215-239.
- Zapf, D. y Einersen, S. (Eds.) (2001). Bulling in the work-place: Recent trends in research and practice (special issue). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4).

Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del comportamiento							
28. <i>Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
29. <i>Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
30. <i>Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
31. <i>Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
32. <i>Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
33. <i>Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
34. <i>Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos etc...</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
35. <i>Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
36. <i>Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
37. <i>Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
38. <i>Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
39. <i>Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
40. <i>Intentan persistentemente desmoralizarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
41. <i>Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
42. <i>Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar "pillarme en algún renuncio"</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
43. <i>Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	

44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ ha sido Ud víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)? (ver lista de preguntas 1a 43)

si no

3.EVALUACIÓN DE LA INCIDENCIA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN ESPAÑA: ESTUDIO EXPLORATORIO.

ARTICULO

“La incidencia del mobbing ó acoso psicológico en el trabajo en España resultados del barómetro cisneros ii ® sobre violencia en el entorno laboral”

(Revista de Relaciones Laborales Lan Harremanak Volúmen II Número 7, año 2002, pp 35-62)

Resumen

En este trabajo se presenta una descripción del problema del Mobbing o acoso psicológico en las organizaciones y de cómo afecta significativamente a la eficiencia de los recursos humanos, deteriorando la salud de los trabajadores afectados, que padecen serios problemas que causan su baja laboral, y su deterioro psicológico progresivo.

Se proporcionan las definiciones y modalidades más comunes del mobbing y se presentan los datos del análisis de la "II Investigación sobre violencia en el entorno laboral" desarrollada por los autores y los alumnos de las escuelas de CC empresariales y Turismo de la UAH en Enero de 2002 utilizando el Barómetro Cisneros II.

3.1 Introducción.

Cuando comenzábamos a investigar el acoso psicológico en el trabajo en España desde la Universidad de Alcalá, no imaginábamos la enorme repercusión que tendrían nuestros trabajos en la sociedad española.

Los barómetros Cisneros, primeras herramientas en medir la incidencia del mobbing en España, han ido sucediéndose periódicamente, arrojando luz sobre importantes aspectos de nuestras relaciones laborales. Quizás el dato más espeluznante de todos es el que revela que el número de trabajadores afectados por mobbing en España supera los dos millones.

Desde entonces un número cada vez mayor de trabajadores han caído en la cuenta de que “no entra” en el salario el ser destruidos y machacados por compañeros o jefes, y se han animado a hacer frente personal y jurídicamente al problema.

El número creciente de casos divulgados por los medios de comunicación ha puesto de moda un fenómeno que no es ciertamente nuevo pero cuya incidencia y crecimiento en los últimos años es verdaderamente alarmante.

La divulgación mediática ha mostrado la indefensión y la desesperación con que las víctimas de mobbing viven frecuentemente la persecución en su trabajo, haciéndose eco de la lucha y la esperanza de muchos de los que trabajamos a diario para que el trabajo no resulte peligroso para la salud psicológica.

El mobbing causa enormes sufrimientos a las personas que lo padecen y merma la competitividad potencial de las organizaciones en las que se produce. No menos del 12 % de los trabajadores en activo encuestados se

muestra totalmente de acuerdo con la afirmación de que “en mi lugar de trabajo el acoso laboral generalizado reduce mucho la eficacia”.

Los datos del barómetro Cisneros realizado por la Universidad de Alcalá que se presentan a continuación indican que más del 16 % de los trabajadores en activo encuestados (la extrapolación señala a más de 2,3 Millones de trabajadores en España) manifiesta ser objeto de hostigamiento psicológico o mobbing en su trabajo en los últimos 6 meses.

3.2 Definición del Mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo.

El concepto de mobbing, traducido de manera correcta al castellano como acoso psicológico y no “acoso moral” (deberíamos decir inmoral en todo caso), posee un sustrato ético esencial que se refiere a la falta de respeto y de consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante o sustancial de la relación laboral.

El psicólogo y profesor de la Universidad de Estocolmo Heinz Leymann fue el primer experto europeo en proporcionar una definición técnica del mobbing como *“el encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas, hacia una tercera: el objetivo”*.

El mobbing es según Leymann:

“un proceso de destrucción que se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos”.

Más tarde, en 1999, la psiquiatra M. F. Hirigoyen señaló que

“todo comportamiento abusivo (gesto, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo, supone un comportamiento de acoso psicológico (moral)”.

En el año 2001, y con ocasión de la publicación en España por nuestra parte del primer libro monográfico sobre Mobbing o Acoso psicológico en el trabajo : “Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo y la

presencia en la sesión del Senado de 19 de Junio de 2001 que aprobó por unanimidad una resolución sobre acoso psicológico, definíamos el mobbing como:

“el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador”.

Señalábamos entonces cómo:

“el objetivo de la práctica del mobbing es intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización y a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar, y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, caos, desorganización, urgencia, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc-...) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas” (Piñuel, 2001)

La mayoría de los países europeos de habla no inglesa se refieren a este problema como “Mobbing”.

El correlato correcto del término mobbing en castellano debe ser acoso psicológico en el trabajo. La denominación “acoso moral”, que se usa a veces en castellano, es abiertamente incorrecta. No se trata del acoso a la moral o a la ética o a las buenas costumbres de la víctima. El término moral hace referencia en castellano al ámbito de la moral. Si tuviéramos que calificar este

tipo de acoso deberíamos decir más bien acoso “inmoral”. Los términos acoso laboral o acoso en el trabajo son incompletos y generan confusión con otras posibles situaciones de acoso como es el acoso sexual.

3.3 Modalidades del Acoso Psicológico en el Trabajo o Mobbing.

La palabra acoso, presenta la misma raíz que acuso. El termino “acusatio”, del latin “ad causam” nos remite a las “acusaciones” cuyo papel es central en los comportamientos de mobbing.

No importa lo que hace el trabajador víctima de este proceso, siempre todo está mal, su desempeño es siempre deficitario. Todo termina dramatizándose y globalizándose a un supuesto mal desempeño laboral.

Para conseguirlo, se van a tomar pequeños errores, nimiedades que no importan realmente para la valoración y el desempeño del trabajo como argumentos para hostigar y fustigar a la persona. A este trabajador se le va a atribuir no solo un desempeño negativo, sino una mala actitud, una mala intención e incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización.

Poco a poco, la persona va a tener también evidencia de que las acusaciones que están profiriendo contra ella tienen alguna base objetiva; el desempeño de la propia víctima va a estar alterado a la baja por el mobbing, y esto le devuelve un feedback negativo que efectivamente muestra que tienen razón aquellos que la acusan.

La víctima de mobbing cree que efectivamente es una mala trabajadora, e incluso que es una mala persona.

El mobbing no se termina en el mero desempeño. Los ataques avanzan y se desarrollan incluso en la esfera personal, atacando sobre todo al autoconcepto que tiene la persona de sí misma.

Así es como un trabajador inicialmente válido o incluso brillante, pasa a ser una sombra de lo que fue. Se transforma en un trabajador que piensa que todo lo hace mal, que piensa que verdaderamente es un desastre, y que tienen razón aquellos que lo acusan de que todo cuanto hace en su trabajo está mal.

Por tanto, comienza a tener un pésimo concepto de sí mismo como trabajador que le produce ante las nuevas acusaciones paralización y daño psicológico a medio o largo plazo.

El objetivo habitual de este proceso de destrucción es destruir su desempeño para inducir o facilitar su salida, abandono o exclusión de la organización.

3.4 Porqué se practica el *mobbing* en las organizaciones.

Las razones de los agresores para desencadenar el mobbing son variadas. La explicación común a la mayoría de los casos reside en que el trabajador que resulta objeto de mobbing es o se ha convertido en alguien que, por alguna razón, resulta amenazante para el grupo que le hostiga.

El origen del término “mobbing” en la etología describe la reacción defensiva de hostigamiento de un grupo de animales más débiles que atacan en grupo a un animal de mayor envergadura por el que se sienten amenazados.

El factor más frecuentemente aducido en los estudios Cisneros por

quienes padecen acoso psicológico en el trabajo son los celos por una competencia o capacidad profesional extraordinaria.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, pacientes o clientes, por su don de gentes, por evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas por su trabajo.

El mobbing puede desencadenarse también por no haberse dejado el trabajador manipular por otros, o por no ser “de la cuerda de” quienes manejan el statu quo en esa organización.

En ambientes laborales penetrados por facciones, grupos de interés, camarillas de poder, “mandarinatos”, etc.. el mobbing suele consistir en exterminar laboralmente a aquel o aquellos adversarios irreductibles que no se dejan comprometer o comprar y que resultan amenazantes para los manejos de aquellos.

En ocasiones el trabajador es objeto de hostigamiento por disfrutar de situaciones personales, o familiares positivas que son envidiables por otros que pueden carecer de ellas.

Otra causa que desencadena un proceso de mobbing, especialmente cuando la víctima es una mujer, es que la víctima no haya aceptado solicitudes de tipo sexual en casos de acoso sexual.

También se presenta frecuentemente el hecho diferencial como causa de mobbing. Los trabajadores que presentan algunas características que les hacen distintos de la mayor parte de los demás trabajadores. Así ser diferentes en edad, cualificación, nivel de idiomas, experiencia laboral, sexo, costumbres, etc... suele significar la persecución del desviante del grupo mayoritario.

Estas diferencias suelen utilizarse para culpabilizar y demonizar al trabajador que en un momento dado está listo para cargar con la culpa de todo lo que sale mal en un determinado entorno laboral. Se trata del fenómeno de chivo expiatorio. Con ello se consigue distraer la atención de otros problemas o situaciones de la organización, camuflándolas.

Otra explicación muy frecuente es la de dar un escarmiento y hacer que otros trabajadores queden impresionados por el poder discrecional de hostigar y dañar que tienen algunos en la organización. Se trata de hacer cundir el psicoterror laboral entre otros trabajadores que habrán de cerrar filas presas del terror de lo que les podría ocurrir de no someterse a los dictados del grupo que hostiga.

3.5 Quien practica el mobbing.

El acoso psicológico requiere uno o varios agresores, que trabajan al abrigo de algunas características organizativas que les permiten cierta impunidad o margen de actuación. Debido a ello es necesario insistir que salvo en las ocasiones en que la organización existe para fines perversos (cosa que sería más propia de organizaciones destructivas o sectas que de empresas), no suele haber organizaciones sino individuos que practican mobbing.

El término “mobbing institucional”, o “acoso institucional”, es un término poco riguroso y nada consolidado por la investigación que da lugar a equívoco. Con ello se puede pretender diluir la responsabilidad del mobbing, que siempre es personal, bajo la pantalla difuminadora de una institución u organización, eludiéndose así la búsqueda de responsabilidad de quien finalmente es el autor o inductor de una serie de comportamientos lesivos.

Existen, eso si, numerosas características organizativas que facilitan e incrementan la probabilidad de que suceda el mobbing. Se trata de características organizativas psicosocialmente tóxicas.

Es cierto que en muchas ocasiones se proporcionan instrucciones específicas por parte de personas de elevado nivel jerárquico para proceder al hostigamiento contra un trabajador. En este caso quien practica el mobbing como instigador y último responsable es la persona que decreta esta persecución (independientemente de su nivel o puesto) y no la organización en la que estos hechos se producen.

Así es como a veces se pretende destruir la resistencia de la víctima para forzarla o coaccionarla a abandonar su trabajo ahorrándose así la

organización una indemnización por un despido improcedente que resulta onerosa. Para ello hay que deteriorar su desempeño o rendimiento mediante trampas y la desestabilización psicológica, creándose así argumentos, inexistentes anteriormente, para utilizarse en el posterior despido como es la falta de rendimiento, baja productividad, comisión de errores, absentismo, o incluso los propios comportamientos erráticos de la víctima producto de la desestabilización a la que se le ha llevado.

En algunos casos se trata de coaccionar a la víctima para que acepte renunciar a derechos reconocidos y tutelados. Entre las situaciones habituales por esta causa figuran:

- forzarle a un cambio de turno de trabajo o de puesto de trabajo
- forzarle a aceptar unas condiciones determinadas para jubilarse forzosa o anticipadamente
- forzarle a aceptar una reducción de su salario o de sus condiciones retributivas contractuales
- coaccionarle para que renuncie al ejercicio o a la defensa jurídica de un derecho que le corresponde
- forzarle a que solicite una excedencia o un traslado a otro centro de trabajo

Las técnicas para destruir psicológicamente al trabajador son variadas y desgraciadamente a veces muy creativas.

Tienen en común que con ellas se intenta agobiar, calumniar, atacar el trabajo, las convicciones, la vida privada, de la víctima, ninguneando aislando, estigmatizando, amenazando, etc...

En una palabra, quien hostiga trata de destruir la confianza en sí mismo, y la autoestima, y afectar así al desempeño laboral, hasta entonces aceptable,

o incluso positivo, reduciéndolo.

Con ello se consigue eliminar la empleabilidad del trabajador, o su capacidad de ser útil y empleable para la organización.

Debido a que esta destrucción se produce a pesar de la obligación legalmente asignada a la organización de velar por la salud del trabajador, resulta lógico derivar una responsabilidad por hechos que se han cometido en su seno.

Señalar que es la institución la responsable del mobbing evita la asignación de responsabilidad individual en los hechos y es fuente de impunidad para los verdaderos agresores, frecuentemente personalidades violentas o alteradas, camufladas bajo el aparente velo del servicio a la institución o de la obediencia debida.

Lo mismo que una institución no mata físicamente, tampoco mata psicológicamente ni practica mobbing contra las personas.

3.6 El Barómetro Cisneros ®.

El barómetro CISNEROS® sobre violencia en el entorno de trabajo se aplicó en España por primera vez durante el mes de Mayo de 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid y en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara.

investigación fue dirigida por el profesor Iñaki Piñuel y Zabala del departamento de CC Empresariales. La aplicación de los cuestionarios fue realizada por los alumnos de 2º de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad de Alcalá dentro de un programa de investigación en materia de

“Organización y recursos humanos”.

Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1000 encuestas válidas. Los resultados de la investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE en su número de Junio de 2001 y obtuvo el accésit al premio al mejor artículo del año 2001.

El segundo barómetro CISNEROS® sobre Violencia en el entorno de trabajo se desarrolló bajo la dirección del profesor Iñaki Piñuel y Zabala por los alumnos de las escuelas universitarias de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Alcalá en Enero de 2002.

El Universo sobre el que se realizó el estudio es la población trabajadora en activo de todos sectores de la zona del corredor del Henares. La muestra estuvo constituida por trabajadores en activo mayores de 18 años pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías, y formación. El número de encuestas válidas fue de $n = 2410$. El tipo de muestreo utilizado fue aleatorio simple.

El error muestral fue del 2.04 % y el intervalo de confianza del 95,5 %. La muestra total a la que se aplicó el cuestionario de 168 variables fue de 2410 personas de todos los sectores de actividad. Se establecieron dos submuestras paralelas. La primera submuestra de 1303 personas estuvo constituida por trabajadores en general de todos los sectores de actividad. La segunda submuestra de 1107 personas correspondió solo a trabajadores del sector turístico. A efectos de la mayor generalización de los resultados se presentan los datos de la primera submuestra correspondiente a todo tipo de sectores de actividad.

El cuestionario CISNEROS® (Cuestionario Individual sobre PSicoterror,

Ninguneo Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), está construido de manera que las personas que lo contestan en el orden propuesto no saben hasta la pregunta N° 47 que los comportamientos sobre los que se les ha consultado tipifican un fenómeno descrito como mobbing o acoso psicológico en el trabajo.

Una vez explicado y aclarado el concepto para la persona que está cumplimentando el cuestionario, se le pregunta por la incidencia del Mobbing ó acoso psicológico en el trabajo en diferentes aspectos de su desempeño laboral. Con este tipo de diseño CISNEROS® evita el conocido problema en la investigación sobre Violencia psicológica en el trabajo de que cada persona conteste acerca de lo que subjetivamente entiende que es Mobbing o acoso psicológico.

De manera concreta se les solicita si han sido testigos o han padecido en persona situaciones de mobbing en diferentes momentos de su experiencia profesional.

Algunas preguntas de CISNEROS ® solicitan al encuestado su grado de acuerdo con una serie de afirmaciones referentes a la intensidad con la que viven el acoso psicológico o Mobbing en su puesto de trabajo. También se profundiza en las percepciones que tienen los trabajadores afectados de su entorno laboral.

Por primera vez Cisneros ® II realiza una topografía y una ordenación de las conductas de hostigamiento laboral más frecuentes en el Mobbing.

Por otro lado, se presentan también por vez primera resultados referentes a los daños sobre la salud física y psicológica estadísticamente más significativos entre las víctimas de Mobbing y su incidencia estadística.

A continuación se presentan los resultados del análisis que arrojó el barómetro Cisneros ® II. Un análisis más pormenorizado de los resultados puede solicitarse en la siguiente dirección: innaki.pinnuel@uah.es

3.7 Resultados del Estudio.

3.7.1 Número de trabajadores maltratados verbal o modalmente en toda su experiencia laboral.

1 de cada 3 trabajadores en activo manifiesta haber sido víctima de maltrato psicológico (maltrato verbal o modal) a lo largo de su experiencia laboral.

Variable 1: En su experiencia profesional, ¿le ha ocurrido alguna vez ser objeto de maltratos psicológicos en forma de violencia verbal ?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	SI	439	33.72	33.72
2	NO	863	66.28	66.28
Total frecuencias		1302	100,00	100.00
Total Muestra		1302		

3.7.2 Fuentes de la violencia en el trabajo más frecuentes.

Variable 2: En caso de ser así, ¿Quiénes han sido habitualmente los autores de este tipo de maltrato psicológico?

Valor	Significado	Frecuencia	Total	Muestra
1	jefes o supervisores	416	70.39	85.77
2	compañeros de trabajo	154	26.06	31.75
3	subordinados	21	3.55	4.33
Total frecuencias		591	100,00	121.86
Total Muestra		485		

3.7.3 La incidencia del Mobbing o Acoso Psicológico en el trabajo.

Más del 16 % de la población activa encuestada manifiesta ser objeto de violencia psicológica o Mobbing en su trabajo durante los últimos 6 meses con una frecuencia semanal.

Mobbing (1 ó más comportamientos de agresión por lo menos durante 6 meses y con una frecuencia superior a 1 vez por semana)

Variable 47: EN EL TRANSCURSO DE LOS ULTIMOS 6 MESES HA SIDO UD VICTIMA DE POR LO MENOS ALGUNA DE LAS ANTERIORES FORMAS DE MALTRATO PSICOLOGICO DE MANERA CONTINUADA POR LO MENOS 1 VEZ POR SEMANA

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	SI	207	16.07	16.07
2	NO	1081	83.93	83.93
Total frecuencias		1288	100,00	100.00
Total Muestra		1288		

3.7.4 La duración del acoso psicológico en el tiempo.

Un 70 % de los afectados manifiestan ser víctimas de Mobbing desde hace menos de 2 años.

Variable 51: DESDE CUANDO CREE UD QUE VIENE SIENDO VICTIMA DE MOBBING

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	DESDE HACE 6 MESES	48	23.53
2	DESDE HACE ENTRE 6 MESES Y 1 AÑO	59	28.92
3	DESDE HACE 1 A 2 AÑOS	37	18.14
4	DESDE AHCE ENTRE 2 Y 3 AÑOS	14	6.86
5	DESDE HACE ENTRE 3 Y 5 AÑOS	15	7.35
6	DESDE HACE ENTRE 5 Y 10 AÑOS	22	10.78
7	DESDE 10 AÑOS O MAS	9	4.41
Total frecuencias		204	100,00
Total Muestra		204	

3.7.5 El Desconocimiento de lo que es el problema del Mobbing.

2 de cada 3 de los trabajadores afectados por el Mobbing desconoce estar afectado por el problema.

Variable 48: CONOCIA UD QUE ESTE TIPO DE COMPORTAMIENTO ES CONOCIDO COMO MOBBING O ACOSO PSICOLOGICO LABORAL

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	SI	73	32.88
2	NO	149	67.12
Total frecuencias		222	100,00
Total Muestra		222	

Variable 60: QUE GRADO DE CONSCIENCIA TENIA ANTES DE APLICARSE ESTE CUESTIONARIO DE SER VICTIMA DE AGRESIONES PSICOLOGICAS EN SU PUESTO DE TRABAJO

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	ABSOLUTA INCONSCIENCIA	29	13.94
2	SOSPECHABA ALGO , DIFUSAMENTE	47	22.60

3	LIGERAMENTE CONSCIENTE CON CIERTA CLARIDAD	60	28.85
4	BASTANTE EVIDENTE PARA MI	60	28.85
5	ABSOLUTA CONSCIENCIA DEL PROBLEMA	12	5.77
		-----	-----
Total frecuencias		208	100,00
Total Muestra		208	

La inmensa mayoría (81 %) de los afectados presentan bastante inconsciencia acerca del MOBBING o lo conocen muy difusamente.

Variable 50: QUE GRADO DE CONOCIMIENTO SOBRE ESTE PROBLEMA TIENE UD EN ESTE MOMENTO			
Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	BASTANTE INCONSCIENCIA, ES LA PRIMERA VEZ QUE OIGO HABLAR DE MOBBING	122	58.10
2	ALGO SE DEL MOBBING AUNQUE MUY DIFUSAMENTE	48	22.86
3	CONOZCO ASPECTOS DEL MOBBING AUNQUE NO EN DETALLE	31	14.76
4	CONOZCO EL MOBBING Y SE CONCRETAMENTE DE QUE ESTAMOS HABLANDO	9	4.29
		-----	-----
Total frecuencias		210	100,00
Total Muestra		210	

3.7.6 El carácter nuevo o emergente del problema del Mobbing.

Un 45 % de los trabajadores manifiestan haber presenciado en su entorno laboral comportamientos de Mobbing.

De entre ellos, el 60 % manifiestan haberlos presenciado en los últimos dos años.

Variable 129: ¿Ha presenciado en su entorno laboral alguno de los comportamientos (4 a 46) contra otros trabajadores?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	no jamas	717	55.41
2	si, desde hace 6 meses	152	11.75
3	si, desde hace entre 6 meses y 1 año	110	8.50
4	si desde hace mas de 1 año	86	6.65
5	si desde hace mas de 2 años	104	8.04
6	si desde hace mas de 5 años	66	5.10
7	si, desde hace mas de 10 años	59	4.56
		-----	-----
Total frecuencias		1294	100,00
Total Muestra		1294	

2 de cada 3 comportamientos de Mobbing presenciados son realizados por jefes a subordinados.

Variable 130: En caso de haber presenciado estos comportamientos ¿quienes han sido los autores?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	jefes o supervisores	496	65.09	77.38
2	compañeros de trabajo	214	28.08	33.39
3	subordinados	37	4.86	5.77
4	otros	15	1.97	2.34
Total frecuencias		762	100,00	118.88
Total Muestra		641		

3.7.7 Autores del acoso psicológico en el trabajo.

Las víctimas refieren mayoritariamente ser hostigadas por jefes o compañeros de trabajo.

Variable 54: ¿En caso de haber padecido alguno de los comportamientos de agresión(preguntas 4 a 46), quien ha sido habitualmente el autor de ellos?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	jefes o supervisores	170	82.13
2	compañeros de trabajo	32	15.46
3	subordinados	2	0.97
4	OTROS	3	1.45
Total frecuencias		207	100,00
Total Muestra		207	

3.7.8 Comportamientos de maltrato psicológico o acoso más frecuentes (ranking de comportamientos de mobbing).

A continuación se presentan los comportamientos propios de Mobbing que más frecuentemente refieren los trabajadores encuestados.

El porcentaje que se presenta es el número de trabajadores que refiere ese tipo de hostigamiento con una frecuencia superior a una vez en semana.

COMPORTAMIENTOS DE MOBBING MÁS FRECUENTES Señalados en la encuesta con una frecuencia semanal	Frecuencia en porcentaje %
Asignar trabajos sin valor o utilidad alguna	9,29
Rebajar a la persona asignándole trabajos por debajo de su capacidad profesional o sus competencias habituales	9,12
Ejercer contra la persona una presión indebida o arbitraria para realizar su trabajo	8,71
Desvalorar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros	7,97
Evaluar su trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	8,64
Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	7,63
Menospreciar o menoscarbar personal o profesionalmente a la persona	7,46
Asignar plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	7,36
Restringir las posibilidades de comunicarse, hablar o reunirse con el superior	7,13
Ningunear, ignorar , excluir o hacer el vacío, fingir no verle o hacerle "invisible"	7
Interrumpir continuamente impidiendo expresarse y avasallando a la persona	6,46
Intentar desmoralizar o desanimar a la persona	6,13
Abrumar con una carga de trabajo insoportable con vistas a agobiar a la persona	6,03
Desestabilizar emocionalmente a la persona para "hacerla explotar"	5,86
Asignar tareas o trabajos absurdos o sin sentido alguno	5,78
Realizar críticas y reproches por cualquier cosa que hace o decisión que toma en su trabajo	5,7
Controlar aspectos de su trabajo de forma malintencionada para intentar "cazar" a la persona	5,62
Acusar sin base o fundamento por incumplimientos, errores, fallos, inconcretos, y difusos	5,61
Modificar el trabajo a realizar o sus responsabilidades sin decirle nada	5,45
Minusvalorar y echar por tierra el trabajo no importa lo que haga	5,26
Humillar, despreciar o minusvalorar en público a la persona ante colegas o ante terceros	4,95
Chillar , gritar, o elevar la voz con vistas a intimidar	4,77
Privar de información imprescindible y necesaria para hacer el trabajo	4,77
Distorsionar malintencionadamente lo que dice o hace en el trabajo	4,27
Prohibir a otros trabajadores hablar con la persona	4,26
Forzarla a realizar trabajos que van contra la ética o la legalidad	4,1
Dejar a la persona sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia	3,86
Limitar malintencionadamente el acceso de la persona a cursos, promociones, ascensos etc...	3,85
Amenazar a la persona con usar instrumentos disciplinarios contra ella (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados forzosos, etc...)	3,69

3.7.9 Síntomatología clínica que manifiestan las víctimas de mobbing.

Más de la mitad de las víctimas de Mobbing (52 %)refieren secuelas del hostigamiento sobre su salud.

Variable 61: ¿Cree que este tipo de hostigamiento le ha producido problemas de salud?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	SI	108	52.17
2	NO	98	47.83
Total frecuencias		206	100,00
Total Muestra		206	

Sintomatología que presentan las víctimas de Mobbing	% que manifiestan el problema
dolores de espalda	63
dolores musculares/articulares generales	55
irritabilidad	54
bajo estado de ánimo, depresividad	48
dolores de cabeza	48
dolores en la nuca	48
dificultad para dormirse	47
sueño ligero, interrumpido	44
despertar temprano	44
dificultades de concentración	43
apatía, falta de iniciativa	37
sentimiento de inseguridad	35
llanto, ganas de llorar	35
agresividad	33
problemas de memoria	32
debilidad general	31
falta de apetito	31
debilidad en las piernas	30
dolores de estómago	28
fatiga crónica	26
palpitaciones/taquicardia	24
irritación de la garganta	23
pesadillas	21
sequedad en la boca	20
sofocos	19
diarrea	17
aislamiento, retirada social	17
mareos	16
jadeos/dificultad respiratoria	14
hipotensión	12
vértigo, pérdida del equilibrio	11
temblores	10
dolores en el pecho	10
hipertensión	9
otros	9
vómitos	6
fiebre moderada	5
ideas suicidas	5
desvanecimientos/desmayos	4

3.7.10 Daños psicológicos producidos por el mobbing.

Casi la mitad de las víctimas de Mobbing refieren secuelas del hostigamiento sobre su salud psíquica.

Variable 80: Padezco algún problema psicológico que atribuyo al acoso psicológico en mi trabajo

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	1057	81.56
2	mas bien en desacuerdo	148	11.42
3	mas bien de acuerdo	70	5.40
4	totalmente de acuerdo	21	1.62
Total frecuencias		1296	100,00
Total Muestra		1296	

7 % de los trabajadores en activo manifiestan padecer algún problema psicológico derivado del Mobbing.

3.7.11 Mobbing y Estrés post-traumático.

Las víctimas de Mobbing presentan mayor sintomatología de Estrés Postraumático.

VARIABLE	TOTAL MUESTRA	Víctimas de Mobbing		F de SNEDECOR
		SI	NO	
151 ESTRESPT	Med = 23.2197	30.7391	21.7798	F(1,1286) = 247.0490
	N = 1288	207	1081	(p = 0.0000)

3.7.12 Mobbing y abandono profesional.

Las víctimas de Mobbing presentan mayores tasas de abandono de la profesión.

VARIABLE	TOTAL MUESTRA	Víctimas de Mobbing		F de SNEDECOR
		SI	NO	
150 abandono	Med = 6.9821	9.2077	6.5560	F(1,1286) = 132.7694
	N = 1288	207	1081	(p = 0.0000)

3.7.13 Mobbing y Burnout.

Las víctimas de Mobbing presentan alteraciones significativas en 2 de las 3 escalas de Burnout

Las víctimas de Mobbing presentan índices significativamente mayores de Cansancio o exhaustión emocional

Las víctimas de Mobbing presentan índices significativamente mayores de Depresividad

VARIABLE	TOTAL MUESTRA	Víctimas de Mobbing		F de SNEDECOR	
		SI	NO		
CANSANCIO EMOCIONAL	Med = N =	16.9379 1273	25.0922 206	15.3636 1067	F(1,1271) 139.2130 (p = 0.0000)
DEPRESION	Med = N =	5.9630 1269	7.8155 206	5.6040 1063	F(1,1267) = 27.8309 (p = 0.0000)

3.7.14 Mobbing y depresión.

El 48 % de las víctimas de Mobbing manifiestan depresión y bajo estado de ánimo. Las víctimas de Mobbing doblan en puntuaciones de Depresión a las personas no acosadas

VARIABLE	TOTAL MUESTRA	Víctimas de Mobbing		F de SNEDECOR
		SI	NO	
depresión	Med = N =	10.2282 206	5.6263 1065	F(1,1269) = 61.8602 (p = 0.0000)

3.7.15 Mobbing y Bajas laborales.

Las Víctimas de Mobbing presentan mayor absentismo en los últimos dos años que las no-víctimas.

		¿Ha estado de baja durante los últimos 2 años?					
		TOTAL MUESTRA		si		no	
Víctimas de Mobbing		Frec	%	Frec	%	Frec	%
1 SI	206	16.27	86	21.77	120	13.79	
2 NO	1060	83.73	309	78.23	750	86.21	
TOTAL	1266	(1266)	395	395)	870	(870)	

Ji cuadrado con 1 grados de libertad = 12.6949 (p = 0.0004)

Las víctimas de Mobbing presentan un 70 % más de absentismo en los últimos 2 años.

Las víctimas de Mobbing presentan en promedio 10 días de baja más que las no víctimas en los últimos 2 años.

		Víctimas de Mobbing			
		TOTAL MUESTRA	SI	NO	F de SNEDECOR
VARIABLE					
días de baja	Media =	16.8162	25.36 días	14.99 días	F(1,743) = 6.6611
	N =	745	131	614	p = 0.0101)

3.7.16 Perfil sociodemográfico de las víctimas de Mobbing.

Edad y sexo

El Mobbing afecta tanto a hombres como a mujeres pero existe mayor riesgo en el grupo femenino.

Variable 155: Indique a que sexo pertenece X variable 47: en el transcurso de los últimos 6 meses ha sido ud victima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicologico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?

		Víctimas de Mobbing					
		TOTAL MUESTRA		SI		NO	
Sexo		Frec	%	Frec	%	Frec	%
1 varón	663	52.08	95	46.12	568	53.23	
2 mujer	608	47.76	111	53.88	497	46.58	

Casi 2 de cada 3 víctimas de Mobbing tienen menos de 30 años (64 %).

Variable 156: Grupo de edad a que pertenece x variable 47: En el transcurso de los últimos 6 meses ha sido ud victima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?

Grupos de Edad	Víctimas de Mobbing					
	TOTAL MUESTRA		SI		NO	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1 menor de 23	311	24.45	53	25.85	258	24.18
2 entre 24 y 30	425	33.41	77	37.56	348	32.61
3 entre 31 y 40	250	19.65	41	20.00	209	19.59
4 entre 41 y 50	200	15.72	25	12.20	175	16.40
5 entre 51 y 60	82	6.45	8	3.90	74	6.94
6 mas de 61	3	0.24	1	0.49	2	0.19

Tipos de contrato

Existe Mayor incidencia de Mobbing entre trabajadores eventuales o

temporales que fijos.

Variable 159: INDIQUE SU RELACIÓN CONTRACTUAL x Variable 47: EN EL TRANSCURSO DE LOS ULTIMOS 6 MESES HA SIDO ud VICTIMA DE POR LO MENOS ALGUNA DE LAS ANTERIORES FORMAS DE MALTRATO PSICOLOGICO DE MANERA CONTINUADA POR LO MENOS 1 VEZ POR SEMANA

Tipo de contrato	Víctimas de Mobbing					
	TOTAL MUESTRA		SI		NO	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1 fijo	755	59.54	104	50.73	651	61.24
2 temporal/event	418	32.97	88	42.93	330	31.04
3 ETT	94	7.41	13	6.34	81	7.62

3.7.17 Formas de reaccionar ante el mobbing.

Sólo 1 de cada 3 víctimas de Mobbing hace frente asertivamente al hostigamiento (37%). Casi la mitad quedan paralizadas ante las agresiones.

Variable 55: Mi reacción a estos hostigamientos suele ser mas bien...

1. **Sinérgica** (no devolver las agresiones, poner la otra mejilla, intentar contemporizar con ellos, ser un buen chico, convencerles de mi benevolencia...)
2. **Asertiva** (hacerles frente con energía y decisión , no dejándome amilanar por ellos, reafirmandome en mis derechos...)
3. **Pasiva** (dar la callada por respuesta, dejar que pase el tiempo sin hacer nada...)
4. **Agresiva** (agredirles, insultarles, hostigarles del mismo modo...)

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	SINERGICA	28	13.46
2	ASERTIVA	77	37.02
3	PASIVA	97	46.63
4	AGRESIVA	6	2.88
Total frecuencias		208	100,00
Total Muestra		208	

Variable 57: Mi respuesta a los hostigamientos puede calificarse como...

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	PASIVA	63	30.29	30.29
2	EVASIVA	14	6.73	6.73
3	AGRESIVA	26	12.50	12.50
4	IMPOTENCIA	23	11.06	11.06
5	DEPRESIVA	5	2.40	2.40
6	ACTIVA Y ASERTIVA	67	32.21	32.21
7	DENUNCIA	10	4.81	4.81
Total frecuencias		208	100,00	100.00
Total Muestra		208		

La mayoría de las víctimas reacciona al hostigamiento con alteraciones emocionales ante el Mobbing.

Variable 56: Mis sentimientos habituales ante las agresiones pueden describirse como

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	MIEDO o TEMOR	21	3.81	10.14
2	PARALIZACION	15	2.72	7.25
3	ANSIEDAD O ANGUSTIA	54	9.80	26.09
4	IMPOTENCIA O LLANTO	60	10.89	28.99
5	CONFUSION	42	7.62	20.29
6	REFLEXION	82	14.88	39.61
7	INDEFENSION	38	6.90	18.36
8	DESAMPARO	12	2.18	5.80
9	HOSTILIDAD CALLADA	41	7.44	19.81
10	ENFADO O IRRITACION	116	21.05	56.04
11	DEPRESION O TRISTEZA	44	7.99	21.26
12	EVASION	26	4.72	12.56
Total frecuencias		551	100,00	266.18
Total Muestra		207		

3.7.18 Forma de reaccionar el entorno laboral de las víctimas.

La mayor parte de los compañeros que presencian el mobbing no hacen nada por apoyar a la víctima.

Solo en 1 de cada 6 casos los testigos apoyan a la víctima frente al hostigador.

Variable 58: La reacción habitual de los testigos de estas agresiones es

Valor	Significado	Frecuencia	% s/	
			Total	Muestra
1	ENFADO	28	9.89	13.53
2	CONFUSION	24	8.48	11.59
3	APOYO A LA VICTIMA	51	18.02	24.64
4	RISA	8	2.83	3.86
5	DISGUSTO	19	6.71	9.18
6	INDEFENSION	15	5.30	7.25
7	SORPRESA	29	10.25	14.01
8	INDIFERENCIA	60	21.20	28.99
9	IGNORAR EL HECHO	33	11.66	15.94
10	PEDIR AYUDA	1	0.35	0.48
11	MIEDO O TEMOR	10	3.53	4.83
12	OTRA	5	1.77	2.42
Total frecuencias		283	100,00	136.71
Total Muestra		207		

Las víctimas de Mobbing perciben falta de apoyo en su organización para hacer frente al problema del Mobbing.

El 77 % de los afectados señalan un apoyo bastante escaso o absolutamente inexistente en sus organizaciones.

Variable 59: Creo que el apoyo que recibo de mi organización ante el hostigamiento es

Valor	Significado	Frecuencia	% s/
			Total
1	ABSOLUTAMENTE INEXISTENTE	96	47.29
2	BASTANTE ESCASO	61	30.05
3	SUFICIENTE	24	11.82
4	MODERADO APOYO	11	5.42
5	APOYO CONSIDERABLE	10	4.93
Total frecuencias		202	100,00
Total Muestra		202	

3.7.19 Causas explicativas percibidas por las víctimas de mobbing.

La mitad de los trabajadores afectados apuntan a los celos profesionales y la envidia debido a competencias o a situaciones personales, como los factores que explican el hostigamiento que reciben

Ser envidiable, hacer sombra profesionalmente a alguien, ser diferente, aparecer como vulnerable o simplemente tener éxito personal o profesional, son factores que explican el hostigamiento según los trabajadores afectados.

Variable 53: ¿Cuáles cree que fueron las razones del hostigamiento?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1	LA ENVIDIA O LOS CELOS POR COMPETENCIAS O CAPACIDADES QUE POSEO	79	27.53	39.50
2	EL EXITO PROFESIONAL O EL HABER SIDO O MERECEADOR DE FELICITACIONES O RECONOCIMIENTOS	27	9.41	13.50
3	EL EXITO EN MI VIDA PERSONAL O EL DISFRUTAR DE SITUACIONES PERSONALES FAMILIARES ENVIDIABLES	36	12.54	18.00
4	EL SER DIFERENTE DE LOS DEMAS EN ALGO(CULTURA, RAZA, EDUCACION, ORIENTACION SEXUAL)	49	17.07	24.50
5	EL SER O APARECER COMO ALGUIEN VULNERABLE (ESTAR EN POSICION DE DEPENDENCIA, SER MINUSVALIDO,...)	29	10.10	14.50
6	EL SUPONER UNA AMENAZA PARA OTRAS PERSONAS (POR MI PROGRESION PROFESIONAL, POR MIS HABILIDADES)	67	23.34	33.50
Total frecuencias		287	100,00	143.50
Total Muestra		200		

3.7.20 Factores organizativos que favorecen el Mobbing.

Los entornos en los que se favorece la lucha de todos contra todos o en los que predominan los estilos de mando autoritarios son favorecedores del Mobbing.

Variable 131: Lugar de trabajo individualista y competitivo x Variable 47: En el transcurso de los últimos 6 meses ha sido víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de

manera continuada por lo menos 1 vez por semana

	Víctimas de Mobbing					
	TOTAL MUESTRA		SI		NO	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%
individualista						
1 totalmente en desacuerdo	380	29.55	33	15.94	347	32.16
2 mas bien en desacuerdo	392	30.48	35	16.91	357	33.09
3 mas bien de acuerdo	298	23.17	71	34.30	227	21.04
4 totalmente de acuerdo	216	16.80	68	32.85	148	13.72
TOTAL	1286	(1286)	207	(207)	1079	(1079)

Ji cuadrado con 3 grados de libertad = 81.4093 (p = 0.0000)

3.7.21 Vivencias y atribuciones de los trabajadores en torno al acoso psicológico en el trabajo.

Variable 78: El acoso laboral es para mi una pesada carga en mi trabajo cotidiano

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	863	66.44
2	mas bien en desacuerdo	191	14.70
3	mas bien de acuerdo	128	9.85
4	totalmente de acuerdo	117	9.01
Total frecuencias		1299	100,00
Total Muestra		1299	

Variable 79: Solo pensar que tengo que ir al trabajo cada mañana se me pone la carne de gallina

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	789	60.74
2	mas bien en desacuerdo	300	23.09
3	mas bien de acuerdo	138	10.62
4	totalmente de acuerdo	72	5.54
Total frecuencias		1299	100,00
Total Muestra		1299	

Variable 80: Padezco algún problema psicológico que atribuyo al acoso psicológico en mi trabajo

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	1057	81.56
2	mas bien en desacuerdo	148	11.42
3	mas bien de acuerdo	70	5.40
4	totalmente de acuerdo	21	1.62
Total frecuencias		1296	100,00
Total Muestra		1296	

Variable 81: El acoso psicológico es un problema habitual en el lugar en que trabajo

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	825	63.56
2	mas bien en desacuerdo	235	18.10
3	mas bien de acuerdo	165	12.71
4	totalmente de acuerdo	73	5.62
Total frecuencias		1298	100,00
Total Muestra		1298	

Variable 82: el acoso psicológico laboral fue en trabajos anteriores una pesada carga para mi

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	929	71.63
2	mas bien en desacuerdo	163	12.57
3	mas bien de acuerdo	127	9.79
4	totalmente de acuerdo	78	6.01
Total frecuencias		1297	100,00
Total Muestra		1297	

Variable 83: en mi lugar de trabajo el acoso psicológico existente reduce mucho nuestra eficacia

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	808	62.25
2	mas bien en desacuerdo	213	16.41
3	mas bien de acuerdo	170	13.10
4	totalmente de acuerdo	107	8.24
Total frecuencias		1298	100,00
Total Muestra		1298	

Variable 84: El acoso psicológico en mi lugar de trabajo me perturba mucho

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	908	70.01
2	mas bien en desacuerdo	212	16.35
3	mas bien de acuerdo	120	9.25
4	totalmente de acuerdo	57	4.39
Total frecuencias		1297	100,00
Total Muestra		1297	

Variable 85: He sido objeto de acoso psicológico en otra empresa o departamento o unidad

Valor	Significado	Frecuencia	% s/ Total
1	totalmente en desacuerdo	954	73.50
2	mas bien en desacuerdo	101	7.78
3	mas bien de acuerdo	133	10.25
4	totalmente de acuerdo	110	8.47
Total frecuencias		1298	100,00
Total Muestra		1298	

4. ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN LA COMUNIDAD DE MADRID: ESTUDIO CISNEROS VI.

ARTÍCULO

“La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización : el Barómetro Cisneros”.

**Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones,
Volúmen 22, Número 3, año 2006, pp 309-333**

Resumen

El objetivo de este artículo es analizar la prevalencia del mobbing y de otras formas de violencia en las organizaciones desde la metodología de evaluación y diagnóstico del mobbing utilizada en los estudios españoles Cisneros en los últimos años. Se analiza la prevalencia y las características del acoso psicológico en el trabajo a través del estudio más reciente de todos ellos : el estudio Cisneros VI. El estudio Cisneros VI es una encuesta sobre una muestra representativa de 4.250 trabajadores de todos los sectores de actividad de la comunidad de Madrid desarrollado en el marco de un convenio de investigación a iniciativa de la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid. Los resultados del estudio confirman que los sectores con más casos de mobbing son las administraciones públicas, las empresas que proveen de servicios sociales y personales a la comunidad, el sector sanitario y, en general las actividades del sector terciario. La intensidad del acoso sigue el mismo patrón por sectores. Algunas diferencias aparecen en la tasa de prevalencia del mobbing dependiendo de la metodología de evaluación del acoso según esta se haga con cargo a una definición de lo que es mobbing o con cargo a la existencia de conductas frecuentes de maltrato laboral. Se analiza el denominado problema del labelling y se propone una solución técnica de cara a la intervención y a la prevención del acoso en la organización. En cuanto a la violencia física o verbal directa referida por los trabajadores contra ellos, se observa que el sector sanitario, los servicios subcontratados a empresas y el sector educativo figuran a la cabeza. En el mobbing se señalan diferencias según la posición del trabajador en la organización, resultando más frecuentemente acosados los administrativos, y los mandos intermedios. Casi uno de cada cuatro trabajadores señala haber padecido mobbing anteriormente en su vida profesional. Operarios y especialistas aparecen como los grupos que refieren más acoso anterior en los últimos cinco años. El grupo profesional que presenta el acoso más antiguo es el de los mandos intermedios y el sector cuyos

casos son más antiguos es la Administración pública. Casi uno de cada cuatro trabajadores señala existir mobbing en su unidad o departamento en la actualidad. Por modalidades se confirma la predominancia del mobbing descendente practicado por jefes sobre las demás modalidades, y se observa la existencia de un relevante porcentaje de casos de maltrato habitual procedente del exterior de la organización. Teniendo en cuenta el sexo de la víctima se observa que los acosadores varones acosan por igual a hombres y mujeres y que las mujeres y los gangs mixtos tienden a acosar más frecuentemente a las mujeres. Los trabajadores más mayores incrementan el riesgo de acoso. Se presentan las conductas de maltrato frecuente más señaladas y los daños asociados a ellas con correlaciones elevadas y significativas en todas las escalas clínicas que evalúa el estudio.

Abstract

In this work, the CISNEROS methodology used during the last decade in the Mobbing prevalence studies developed in Spain by The Cisneros Mobbing Research Team is examined.

The last epidemiological research of this team, the "CISNEROS VI" study, is analysed as the latest and more extensive research work ever developed in Spain with 4.250 workers within the "Comunidad Autónoma de Madrid"(Madrid Federal Department).

This study was representative of 3 million workers within Madrid Federal Department and was carried on in November 2005 and owned by the Work and Women Department of the Madrid Federal Administration with the leadership of Cisneros Team.

Data reproduce patterns of the previous Cisneros Studies, with a much more high prevalence of Mobbing among the staff of public administration, Personal Services and Media sector , and Health sector. One in four workers reported mobbing cases in their Department. One out of ten labelled themselves as victims of mobbing, but more than 20 % reported 2 or more mobbing behaviours at least weekly during at least the last 6 months.

The Mobbing patterns confirm that 70% of reported mobbing cases are hierarchical mobbing, 16 % horizontal mobbing, and 9% mobbing against the boss by subordinates.

The different rates depending on what kind of method is used to establish the mobbing prevalence is analysed as an issue at establishing exactly the focus of antimobbing protocols and psychosocial preventing programas within the organizations. A methodological solution is presented to overcome this issue.

Gender and age differences observed are analysed.

4.1 La investigación del acoso psicológico o mobbing en España.

Un número creciente de estudios se han desarrollado en Europa en torno a la violencia en el trabajo en todas sus modalidades. Desde que Heinz Leymann definiera el mobbing como uno de los riesgos más prevalentes y a la vez más lesivos y silenciosos para los trabajadores actuales muchos son los investigadores que se han puesto como meta investigar este que se ha dado en llamar la plaga laboral del siglo XXI.

A pesar de ello han sido muy pocos los investigadores españoles que se han centrado en desarrollar estudios epidemiológicos en torno al mobbing. Entre ellos destaca la gama de estudios Cisneros desarrollados desde la Universidad de Alcalá en los últimos años.

En el año 2000 el profesor de la Universidad de Alcalá Iñaki Piñuel, con el objetivo de evaluar no solo el mobbing en el entorno laboral de las organizaciones sino también la violencia y sus consecuencias y daños sobre la salud laboral, elaboró el barómetro CISNEROS¹ sobre “Violencia en el entorno laboral”. Esta fue la primera herramienta de medida que se utilizó en lengua española para evaluar la incidencia del acoso psicológico o mobbing en España.

Este amplio cuestionario autoadministrado consta de una escala específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico, su frecuencia y duración. Dicha escala, denominada escala CISNEROS, sigue las mismas pautas que el LIPT² de Leymann, y objetiva 43 conductas de acoso

¹ El nombre CISNEROS obedece al acrónimo siguiente: Cuestionario Interpersonal sobre Sicterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales: La elección del nombre del barómetro homenajea al mismo tiempo al fundador de la Universidad de Alcalá: Cardenal Cisneros.

² Leymann Inventory of Psicoterror

psicológico en el trabajo solicitando del trabajador que la responde que valore en una escala tipo Likert que varía desde 1 (nunca) a 5 (todos los días) el grado en que es sometido en su entorno laboral a cada una de las conductas de acoso.

El barómetro CISNEROS ® se aplicó por primera vez en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid en el entorno de Madrid, Alcalá de Henares y Guadalajara. Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1.000 encuestas válidas (Piñuel, 2001).

Los resultados de la investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE (Asociación Española de Directivos de Personal) en Junio de 2001, obteniendo el accesit al premio al mejor artículo científico en materia de recursos humanos del año 2001 (Piñuel 2001b).

A esta primera investigación le siguieron otras investigaciones monográficas sobre mobbing y violencia en el entorno laboral. Todas ellas han sido desarrolladas bajo la denominación “Barómetro Cisneros” (Piñuel y Oñate, 2002; 2003), (Piñuel y Fidalgo, 2003; 2004; Piñuel, Fidalgo, Oñate y Ferreres, 2004).

El barómetro CISNEROS® consta además de otras escalas para valorar otros factores de riesgo psicosocial como son el Burnout o el Estrés.

El Barómetro Cisneros® permite además la evaluación de aspectos de clínica laboral mediante escalas que evalúan depresión, estrés postraumático, malestar psicosomático, etc... y que fueron construidas a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV³.

³ Clasificación Internacional de Enfermedades Mentales (IV versión)

Las propiedades psicométricas de estas escalas psicométricas han acreditado la validez y fiabilidad necesarias para poder establecerse como criterios de contraste en los estudios desarrollados a partir de ellas.

Con todo ello el método de evaluación Cisneros ha terminado resultando una herramienta válida, fiable y tipificada que sirve para la evaluación de los riesgos laborales psicosociales en las organizaciones empresariales.

4.2 Los estudios CISNEROS sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España.

Los proyectos de investigación Cisneros I y II fueron las investigaciones iniciales que buscaban establecer el perfil del problema del mobbing o acoso psicológico en España con muestras de más de 4 000 trabajadores de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid y Guadalajara (Piñuel 2001; Piñuel y Oñate 2002; 2003).

El resultado de estas investigaciones pioneras estableció por primera vez en España una prevalencia del mobbing entre el 11,4 % y el 15 % de la población activa ocupada. Esto representaba ya en 2002 más de 2,3 millones de trabajadores afectados por el mobbing en España.

El estudio Cisneros III fue el primer estudio monográfico sectorial sobre mobbing desarrollado dentro del sector sanitario (Revista SATSE Mayo 2002; Piñuel et al 2004). Los datos establecieron una prevalencia del 33 % entre las enfermeras de toda España que contestaron al estudio.

⁴ Las características psicométricas así como los resultados de la validación del cuestionario Cisneros presentados en los Congresos Internacionales de Metodología de las Ciencias Sociales de Valencia en 2003 y de Evaluación y Tratamiento psicológico de Málaga en Abril de 2004, pueden consultarse en el número de Noviembre de 2004 de la revista Psicothema (Fidalgo y Piñuel, 2004).

El estudio Cisneros IV se desarrolló en el ámbito de varias universidades públicas para establecer la prevalencia del mobbing entre el personal docente titular o numerario. Los datos preliminares de estos estudios ofrecían cifras de acoso psicológico que establecían la tasa de prevalencia en torno al 50 % del profesorado numerario que contestó al cuestionario. Las presiones recibidas así como las represalias adoptadas por varios equipos de gobierno rectorales de algunas de estas universidades contra parte de los miembros del equipo de investigación Cisneros obligaron a suspender prematuramente el desarrollo de este estudio del que existen a pesar de todo referencias que publicó la prensa independiente durante el año 2003 ⁵ (Piñuel 2003 b; Buendía 2003). También los dos congresos celebrados en España sobre corrupción y mobbing en las Universidades Públicas de 2004 y 2006 han publicado en sus actas los datos preliminares de estos estudios ⁶.

El barómetro Cisneros V es el estudio monográfico sobre mobbing y riesgos laborales psicosociales más amplio desarrollado en Europa hasta ahora sobre mobbing y Riesgos Psicosociales en la Administración Pública. Se desarrolló durante el mes de Mayo de 2004 con 6.800 funcionarios del cuerpo técnico Nivel B de dos administraciones públicas (la AEAT : Agencia Estatal Tributaria y la IGAE: Intervención General de la Administración del Estado). Ambas agencias pertenecen a la Administración General del Estado. Con una tasa de respuesta de más del 62 % es un estudio monográfico sobre mobbing en Administraciones públicas único en sus características y pionero en Europa. En dicho estudio quedó establecida una prevalencia del mobbing de más del 22% entre los funcionarios que participaron en el estudio.

⁵ Véase Diario El Mundo de 14 de Noviembre de 2003 en suplemento Campus.

⁶ Actas del I y II Congreso Nacional sobre Corrupción y acoso en la Universidad Pública en la revista electrónica Vivat academia de la Universidad de Alcalá.(www.uah2.es)

En este estudio es en el que se han podido constatar los casos de mobbing más antiguos así como los mayores índices de daño psicológico por estrés postraumático de cuantos estudios Cisneros hemos desarrollado hasta la fecha.

Los datos de este estudio se presentaron en Noviembre de 2004 en el I Congreso sobre “Mobbing en las administraciones públicas” (Piñuel y Oñate 2005) y en los últimos dos años han dado pie a cinco interpelaciones o preguntas parlamentarias al Gobierno.

Las diferentes investigaciones Cisneros han permitido en los últimos seis años configurar una herramienta de evaluación de los riesgos laborales psicosociales y sus factores, el cuestionario o barómetro Cisneros®, que ha resultado aplicado a más de 20.000 trabajadores de todos los sectores de actividad obteniendo índices considerables de validez, fiabilidad y de consistencia en la medida (Fidalgo y Piñuel, 2004).

La validez y la fiabilidad⁷ del barómetro Cisneros acreditadas en todas estas investigaciones así como sus características psicométricas han sido presentadas en varios Congresos Internacionales sobre Metodología y Evaluación Psicológica en los últimos años (Fidalgo y Piñuel 2003; 2004). La tipificación del barómetro Cisneros ha permitido configurar esta herramienta como esencial en la prevención y protocolización del acoso psicológico y de otros riesgos laborales psicosociales en las organizaciones.

⁷ Las características psicométricas así como los resultados de la validación del cuestionario Cisneros presentados en los Congresos Internacionales de Metodología de las Ciencias Sociales de Valencia en 2003 y de Evaluación y Tratamiento psicológico de Málaga en Abril de 2004, pueden consultarse en el número 4 , Volumen 16 de Noviembre de 2004 de la revista Psicothema (Fidalgo y Piñuel, 2004).

4.3 El estudio Cisneros VI sobre mobbing y riesgos psicosociales en la Comunidad de Madrid.

El estudio Cisneros VI es el sexto proyecto de investigación monográfico en materia de mobbing realizado en España por el equipo de investigación Cisneros. Se desarrolló en Noviembre de 2005 para el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de un Convenio de Investigación suscrito por la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid

Cisneros VI tenía como objetivos principales establecer de manera cuantitativa la prevalencia de los riesgos para los trabajadores procedentes de los factores de riesgo psicosocial, en concreto el Mobbing, el Estrés, y el Burnout o Síndrome del trabajador quemado, así como proporcionar el mapa de los sectores y colectivos en mayor riesgo laboral por causa de estos factores psicosociales.

Los datos obtenidos en el estudio Cisneros VI han permitido realizar por primera vez una valoración científica objetiva y amplia de tipo cuantitativo de los riesgos laborales psicosociales que afectan a los trabajadores de los diferentes sectores de actividad de la Comunidad de Madrid, muy especialmente en lo que se refiere a la incidencia de los problemas asociados al mobbing, el burnout y el estrés laboral.

4.4 Método.

4.4.1 Muestra.

Se trata de una encuesta realizada mediante cuestionario mecanizado presentado en un documento estándar y anónimo, distribuida internamente entre el personal perteneciente a las 122 empresas que configuraron la muestra.

Los cuestionarios fueron devueltos de manera anónima a los aplicadores en sobre cerrado. La investigación se desarrolló entre los meses de Agosto y Noviembre de 2005 dentro de la Comunidad Autónoma de Madrid.

Los investigadores garantizaron desde el principio el anonimato tanto para las empresas como para los trabajadores participantes que no podrían quedar identificados de ningún modo en la aplicación del cuestionario. La tasa de respuesta fue del 42%, y el número de cuestionarios válidos finalmente aceptados de 4.250.

Se utilizó como Universo el colectivo de trabajadores de los sectores industria, Construcción, Comercio y Hostelería y Servicios, pertenecientes a Empresas dentro del ámbito de la Comunidad de Madrid. La herramienta de evaluación aplicada fue el barómetro Cisneros®, compuesto por 251 preguntas multi-opción que los trabajadores debían consignar.

Para obtener una muestra representativa de los diferentes sectores se procedió a la selección sobre un listado de empresas de diferentes sectores de la Comunidad de Madrid. Se estableció una muestra representativa con una afijación proporcional por sectores correspondientes al primer dígito de clasificación de la CNAE-93.

Para la realización del estudio tanto las empresas como los trabajadores participantes obtuvieron de los investigadores garantía de absoluto anonimato durante y después de la aplicación del estudio.

De acuerdo con los objetivos y las hipótesis de esta investigación, se decidió que los elementos de la muestra a analizar serían aquellos cuestionarios válidos, recibidos por el equipo investigador que entraran dentro de las categorías establecidas previamente en el diseño muestral sin realizar ninguna corrección ex-post.

En este caso el tamaño de la muestra resultante fue de $n = 4.250$.

Se consideró por tanto un Universo formado por todos los trabajadores de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid. En total un Universo de 2.205.000 trabajadores activos ocupados. El error muestral del estudio fue del 1,6% para $p=q=0,50$ a un nivel de confianza del 95,5%.

Para ilustrar la composición de la muestra, se ofrece a continuación un esquema del grado de representatividad del colectivo objeto del estudio. Según datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid el Universo del Estudio estaba formado al inicio del Estudio Cxisneros VI por 2 205 000 trabajadores activos y ocupados.

Las características sociolaborales de la muestra siguen el patrón del Universo y se presentan a continuación :

**TABLA 1. CARACTERÍSTICAS SOCIOLABORALES DE LA MUESTRA ESTUDIO
CISNEROS VI (N=4250)**

		N	%
SEXO	HOMBRE	1742	41,10%
	MUJER	2500	58,90%
Total		4242	100,00%
EDAD	MENOS DE 26 AÑOS	966	22,80%
	ENTRE 26 Y 35 AÑOS	1682	39,60%
	ENTRE 36 Y 45 AÑOS	942	22,20%
	ENTRE 46 Y 55 AÑOS	534	12,60%
	MÁS DE 55 AÑOS	122	2,90%
Total		4246	100,00%
ANTIGÜEDAD	Menos de 30 días	114	2,70%
	Más de 30 días y hasta 6 meses	604	14,30%
	Más de 6 meses y hasta 2 años	1230	29,10%
	Más de 2 años y hasta 5 años	936	22,20%
	Más de 5 años y hasta 10 años	560	13,30%
	Más de 10 años	776	18,40%
Total		4220	100,00%
TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN	DE 1 A 10 TRABAJADORES	552	13,00%
	DE 11 A 50 TRABAJADORES	1314	31,00%
	DE 51 A 250 TRABAJADORES	556	13,10%
	MAS DE 250 TRABAJADORES	1820	42,90%
Total		4242	100,00%
RELACIÓN LABORAL	FIJO (FUNCIONARIO, INDEFINIDO)	2246	53,50%
	TEMPORAL CON CONTRATO FORMATIVO	228	5,40%
	TEMPORAL POR OBRA Y SERVICIO O INTERINIDAD	1600	38,10%
	AUTÓNOMO ECONÓMICAMENTE DEPENDIENTE	52	1,20%
	AUTÓNOMO	52	1,20%
	BECARIO	24	0,60%
Total		4202	100,00%
TIPO DE CONTRATO	A TIEMPO PARCIAL	1046	25,20%
	A TIEMPO COMPLETO	3112	74,80%
Total		4158	100,00%
PUESTO	Operario	920	22,10%
	Trabajador cualificado/especialista/técnico	1382	33,10%
	Administrativo	742	17,80%
	Mando Intermedio	428	10,30%
	Directivo o mando superior	178	4,30%
	Otro	520	12,50%
Total		4170	100,00%

4.4.2 Método de evaluación de la prevalencia del mobbing.

El cuestionario Cisneros propone una definición consistente con la mayor parte de las investigaciones europeas similares (Leymann, 1995; Zapf 1995; Einarsen y Skogstad 1996; Cooper et al 2000; Piñuel y Oñate 2001, 2002, 2003)

La definición con la que se pide que el trabajador se identifique o no como víctima de Acoso Psicológico en el trabajo es la siguiente:

“Continuado y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador de otro/s, con vistas a reducirlo, someterlo, apocarlo, amilanarlo o destruirlo psicológicamente y que consiste en comportamientos de hostigamiento frecuentes, recurrentes y sistemáticos contra él” (Piñuel, 2001).

La cuestión va seguida inmediatamente de la siguiente pregunta:

Teniendo en cuenta esta definición, ¿Crees que puedas estar sufriendo Acoso o Mobbing?

A continuación se le propone la siguiente clave de respuestas:

- *No*
- *Si desde hace 6 meses*
- *Si desde hace entre 6 y 12 meses*
- *Si desde hace entre 1 y 2 años*
- *Si desde hace más de 2 años*
- *Si desde hace más de 5 años*

A continuación se le presenta al grupo que se señala como acosado por el sexo y por el nivel jerárquico de los autores del acoso.

Se pide a continuación a todos los trabajadores hayan contestado o no afirmativamente a la pregunta inicial acerca de la frecuencia con que ha recibido durante los últimos 6 meses una serie de 43 comportamientos de maltrato en su trabajo.

La clave de frecuencia es la siguiente:

- Nunca,
- Alguna vez,
- Mensualmente,
- Semanalmente,
- A diario.

4.5 Resultados del estudio.

4.5.1 Prevalencia del mobbing.

Sumando a todos los trabajadores que responden afirmativamente a la pregunta criterio encontramos que 374 trabajadores refieren estar siendo acosado al menos durante los últimos seis meses. Esto representa un 9,2% de la muestra.

No existen diferencias significativas en la tasa de Acoso entre hombres y mujeres tal y como puede observarse en la tabla. La diferencia en la prevalencia del mobbing por sexos no resulta significativa en los contrastes $\chi^2 (1) = 0,474$, $p=0,274$.

TABLA 2. INCIDENCIA DEL MOBBING POR SEXOS

			SEXO		Total
			HOMBRE	MUJER	
MOBBING	No	N	1532	2172	3704
	acosados	% Sexo	90,40%	91,10%	90,80%
	Acosados	N	162	212	374
		% Sexo	9,60%	8,90%	9,20%
Total		N	1694	2384	4078
		% Sexo	100,00%	100,00%	100,00%

Respecto a los grupos profesionales aparecen diferencias en los grupos de administrativos (12,7%) y Mandos intermedios (10%) que están por encima de la media. Directivos así como operarios y técnicos especialistas difieren significativamente por debajo de la media con $\chi^2 (5) = 16,995$, $p=0,005$.

Por sectores de actividad se observan diferencias significativas en cuanto a la prevalencia del mobbing. El sector más afectado es la Administración pública con una prevalencia del 22,5 % seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con el 18,7%, y del sector sanitario con el 12,6%. Los sectores menos afectados son el sector de Transportes y Comunicaciones con el 4,1% y el de la Construcción con el 4,4%. Las diferencias son estadísticamente significativas con $\chi^2 (9) = 104,025$, $p=0,000$.

TABLA 3. INCIDENCIA DEL MOBBING POR SECTORES DE ACTIVIDAD SEGÚN CNAE 93

SECTORES CNAE 93	MOBBING ACTUAL*	
	No acosados	Acosados
ADMINISTRACION PUBLICA	77,50%	22,50%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	81,30%	18,70%
SANIDAD	87,40%	12,60%
INDUSTRIA	90,80%	9,20%
BANCA SEGUROS	91,20%	8,80%
SERVICIOS EMPRESARIALES	92,00%	8,00%
COMERCIO Y HOSTELERIA	92,60%	7,40%
EDUCACION	93,90%	6,10%
CONSTRUCCION	95,60%	4,40%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	95,90%	4,10%
TOTAL	90,80%	9,20%

* Al menos durante los últimos 6 meses

En cuanto a los trabajadores que han padecido anteriormente mobbing por sectores, los que más refieren haber sido acosados anteriormente son de nuevo los trabajadores pertenecientes a las administraciones públicas con un 37% de antiguas víctimas, seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con un 35,8% de antiguas víctimas y del sector Banca Seguros con un 29,2% de antiguas víctimas.

Entre los que presentan el mobbing más antiguo (En los últimos 10 años) o el más reciente (en los últimos 5 años) destaca de nuevo la administración pública con un 26% que refiere mobbing en los últimos 10 años, seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con el 19,8% y Banca Seguros (10,4%) y Transportes y Comunicaciones (10,4%).

Las diferencias encontradas en cuanto a la antigüedad del acoso por sectores presentadas en la tabla siguiente son estadísticamente significativas con $\chi^2 (27) = 172,736$, $p = 0,000$.

TABLA 4. INCIDENCIA DEL MOBBING EN LA EXPERIENCIA DEL TRABAJADOR POR SECTORES DE ACTIVIDAD (CNAE 3)

SECTORES CNAE 93	MOBBING ANTERIOR		
	Sin MOBBING Anterior	MOBBING EN LOS ULTIMOS 5 AÑOS	MOBBING EN LOS ULTIMOS 10 AÑOS
ADMINISTRACION PUBLICA	63,00%	11,00%	26,00%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	64,20%	16,00%	19,80%
BANCA SEGUROS	70,80%	18,90%	10,40%
SERVICIOS EMPRESARIALES	74,60%	16,50%	8,90%
EDUCACION	76,80%	13,10%	10,10%
CONSTRUCCION	78,50%	12,70%	8,90%
INDUSTRIA	78,70%	12,20%	9,10%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	82,30%	7,30%	10,40%
SANIDAD	82,70%	10,60%	6,70%
COMERCIO Y HOSTELERIA	82,90%	12,20%	4,70%
TOTAL	77,00%	13,40%	9,50%

Respecto a la violencia los sectores más afectados por violencia física o verbal frecuente o muy frecuente coinciden con los más afectados por el mobbing. En la Administración Pública refieren violencia ocasional o frecuente el 26,9%. El sector que señala en mayor medida violencia habitual es la Sanidad, con el 6,8% de los trabajadores que refieren violencia habitual, seguido de los servicios empresariales con el 5,2% y la Educación con el 3,9%.

Las diferencias encontradas en cuanto a la antigüedad del acoso por sectores presentadas en la tabla siguiente son estadísticamente significativas con $\chi^2 (18) = 72,892$, $p = 0,000$.

TABLA 5. INCIDENCIA DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO POR SECTORES (CNAE 3)

SECTORES CNAE 93	VIOLENCIA		
	SIN VIOLENCIA	VIOLENCIA OCASIONAL	VIOLENCIA HABITUAL
ADMINISTRACION PUBLICA	73,10%	23,80%	3,10%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	75,90%	21,30%	2,80%
SANIDAD	76,70%	16,50%	6,80%
SERVICIOS EMPRESARIALES	80,60%	14,10%	5,20%
EDUCACION	80,60%	15,50%	3,90%
BANCA SEGUROS	81,70%	17,40%	0,90%
COMERCIO Y HOSTELERIA	82,10%	16,10%	1,80%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	83,30%	13,70%	2,90%
INDUSTRIA	85,10%	12,30%	2,60%
CONSTRUCCION	88,80%	10,00%	1,30%
TOTAL	81,40%	15,40%	3,10%

TABLA 6. MOBBING ACTUAL, ANTERIOR Y VIOLENCIA EN EL TRABAJO POR TIPOS DE PUESTOS DE TRABAJO

	MOBBING		VIOLENCIA FÍSICA Y VERBAL		MOBBING ANTERIOR	
	No acosados	Acosados	Violencia ocasional	Violencia habitual	Acosados en los últimos 5 años	Acosados en los últimos 10 años
Operario	91,80%	8,20%	16,20%	5,30%	16,40%	8,70%
Técnico/ Especialista	91,20%	8,80%	14,80%	2,30%	15,10%	8,90%
Administrativo	87,30%	12,70%	18,80%	1,40%	13,10%	10,60%
Mando Intermedio	90,00%	10,00%	14,50%	3,70%	7,40%	12,70%
Directivo	94,30%	5,70%	11,20%	1,10%	5,70%	9,10%
Otro	92,70%	7,30%	13,10%	3,90%	11,10%	9,10%
Total	90,80%	9,20%	15,40%	3,10%	13,30%	9,60%

En cuanto a la violencia física o verbal, el 18, 5 % de los trabajadores señalan que son víctimas ocasionales o habituales. Si diferenciamos los grupos que la califican como ocasional o frecuente, destacan por encima de la media tanto el grupo de operarios (21,5%) como el de administrativos (20,2%), que superan a todos los demás grupos profesionales. Entre los trabajadores que refieren violencia muy frecuente destacan por encima de la media los operarios

(5,3%) y los mandos intermedios (3,7%) con diferencias entre los grupos profesionales estadísticamente significativas con $\chi^2 (10) = 39,974$, $p = 0,000$.

Respecto al número de antiguas víctimas de acoso, el número de trabajadores que ha resultado víctima de mobbing anteriormente asciende al 23 % de la muestra. Las diferencias son significativas por puestos con $\chi^2 (10) = 57,365$, $p = 0,000$. Los que más han sufrido acoso en los últimos 5 años son Operarios (16,4%) y Técnicos (15,1%). En los últimos 10 años los grupos profesionales más acosados son los Mandos intermedios (12,7%) y los administrativos (10,6%).

En cuanto a la prevalencia del mobbing en el propio departamento un 23 % de los trabajadores señalan la existencia en mayor o menor grado del mobbing en su departamento.

TABLA 7. EXPOSICIÓN AL MOBBING DENTRO DEL PROPIO DEPARTAMENTO N= 4032

	N	%
¿Existe mobbing en tu unidad o departamento?		
No, nadie padece Acoso	3110	77,1
Tan solo me acosan a mí	86	2,1
Me acosan a mi y a algunos otros	346	8,6
Acosan a otros pero no a mi	356	8,8
Nos acosan a todos en mi departamento	134	3,3
Total	4032	100

La experiencia del acoso parece ser compartida en un 85% de los casos por otros o por todos los demás en el propio departamento.

Un 15,2% del total de los que se señalan como acosados refieren serlo en solitario.

El acoso global contra todos los trabajadores de un departamento representa un 14,5% del total de las situaciones de acoso.

Un 8,8% del total de trabajadores refieren presenciar acoso contra otros trabajadores dentro de su propio departamento.

4.5.2 Modalidades del mobbing según nivel y el sexo del autor.

Desde el inicio de la investigación se han diferenciado tres modalidades de mobbing dependiendo de la relación jerárquica de las víctimas con los agresores.

Así se han descrito las modalidades básicas de mobbing: descendente, ascendente y horizontal (Leymann 1992; Piñuel, 2001; 2003; 2004; Piñuel y Oñate, 2002; 2003; 2005).

TABLA 8. AUTORES DEL MOBBING (N= 586)

Jefe directo	55,30
Otros jefes	16,00
Subordinados	8,90
Compañeros de trabajo	12,30
Otros	7,50
Total	100

El 71,3% de los trabajadores refiere acoso por parte de superiores jerárquicos o Mobbing descendente. La mayoría (78%) de las víctimas de acoso descendente son acosados por su jefe directo. El 22 % restante del acoso descendente es practicado por otros jefes.

Un 12,3% del total de las víctimas de acoso refiere mobbing horizontal y un 8,9 % refiere mobbing ascendente por parte de sus subordinados.

Dentro del apartado de “otros” encontramos que un 7,5 % del total de los procesos de acoso son generados por otros actores que no pertenecen a la estructura misma de la organización pero a pesar de todo son generadores de un continuado maltrato verbal modal.

En este apartado encontramos como actores del acoso a clientes, administrados, pacientes, familiares de pacientes, alumnos, padres de alumnos, etc...

**TABLA 9. Modalidades de mobbing según el nivel jerárquico del autor
(N=586)**

SECTORES DE ACTIVIDAD CNAE 93	Jefe directo	Otros jefes	Subordinados	Compañeros de trabajo	Otros	TOTAL
INDUSTRIA	67,70%	9,70%	3,20%	16,10%	3,20%	100%
CONSTRUCCION	60,00%	13,30%	20,00%		6,70%	100%
COMERCIO Y HOSTELERIA	67,00%	10,20%	5,70%	12,50%	4,50%	100%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	66,70%	16,70%	16,70%			100%
BANCA SEGUROS	46,70%	33,30%		20,00%		100%
SERVICIOS EMPRESARIALES	30,20%	18,90%	15,10%	13,20%	22,60%	100%
ADMINISTRACION PUBLICA	44,10%	11,80%	17,60%	26,50%		100%
EDUCACION	55,60%	11,10%	11,10%		22,20%	100%
SANIDAD	57,10%	21,40%		7,10%	14,30%	100%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	63,60%	36,40%				100%
TOTAL	55,30%	16,00%	8,90%	12,30%	7,50%	100,00%

TABLA 10. MOBBING ASCENDENTE, DESCENDENTE Y HORIZONTAL

Mobbing ascendente (media = 8,9%)	%
CONSTRUCCION	20,00%
ADMINISTRACION PUBLICA	17,60%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	16,70%
SERVICIOS EMPRESARIALES	15,10%
EDUCACION	11,10%

Mobbing descendente (media = 71,3%)	%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	100,00%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	83,40%
BANCA SEGUROS	80,00%
SANIDAD	78,50%
INDUSTRIA	77,40%
COMERCIO Y HOSTELERIA	77,20%
CONSTRUCCION	73,30%

Mobbing horizontal (media = 12,3%)	%
ADMINISTRACION PUBLICA	26,50%
BANCA SEGUROS	20,00%
INDUSTRIA	16,10%
SERVICIOS EMPRESARIALES	13,20%
COMERCIO Y HOSTELERIA	12,50%

Mobbing Otros (media = 7,5%)	%
SERVICIOS EMPRESARIALES	22,60%
EDUCACION	22,20%
SANIDAD	14,30%

En general y según vemos en la tabla siguiente los varones acosan por igual a otros hombres (50,3 %) y a las mujeres (49 ,7%). Sin embargo se observa una tendencia entre las mujeres que acosan a acosar a otras mujeres en casi el doble de proporción (64%) que a los hombres (36 %). Los gangs mixtos victimizan prioritariamente a las mujeres (59,3%).

TABLA 11. DIFERENCIAS DE GÉNERO EN FUNCIÓN DEL AUTOR DEL ACOSO

		Sexo de la víctima		Total
		HOMBRE	MUJER	
Autores del Mobbing	Hombre/s	50,30%	49,70%	100,00%
	Mujer/es	35,90%	64,10%	100,00%
	Hombre/s y Mujer/es	40,70%	59,30%	100,00%

Por sectores los hombres acosan más que las mujeres en el sector Industrial, Construcción y Comercio Hostelería, mientras que en el sector Servicios acosan más frecuentemente las mujeres y los gangs mixtos compuestos por hombres y mujeres.

4.5.3 Mobbing según las características sociolaborales de la muestra

Se observa que los trabajadores más dependientes son los más vulnerables por su situación al maltrato en el trabajo con una especial incidencia entre los trabajadores autónomos pero dependientes económicamente. Casi uno de cada tres dentro de este colectivo está afectado por el mobbing. De ellos uno de cada cinco lo refiere en el último año. Los trabajadores con contratos temporales reciben un tipo de acoso menos duradero.

Los trabajadores fijos con más de diez años de antigüedad y los funcionarios refieren los casos de acoso más duraderos y antiguos en el tiempo.

La edad parece incrementar la probabilidad de padecer mobbing. Así, son los trabajadores de mediana edad entre 46 y 55 años los que presentan mayores tasas de acoso (13,5%) seguidos de los trabajadores más mayores de la muestra (más de 55 años) que afrontan situaciones mobbing en un 13 %.

Las diferencias entre los grupos de edad que se presentan en la tabla a continuación son estadísticamente significativas con $\chi^2(4) = 34,170$, $p = 0,000$.

TABLA 12. MOBBING EN FUNCIÓN DEL GRUPO DE EDAD DE LA VÍCTIMA
N= 4032

	MOBBING	
	No acosados	Acosados
MENOS DE 26 AÑOS	92,10%	7,90%
ENTRE 26 Y 35 AÑOS	93,20%	6,80%
EDAD ENTRE 36 Y 45 AÑOS	88,10%	11,90%
ENTRE 46 Y 55 AÑOS	86,50%	13,50%
MÁS DE 55 AÑOS	87,30%	12,70%
Total	90,80%	9,20%

Los jóvenes menores de 26 años son el grupo que presenta los casos de mobbing más recientes. En estos colectivos, la precariedad asociada a una etapa profesional de inicio les hace más vulnerables pero reduce la duración del acoso, haciéndolo desaparecer con la salida de la organización. Los casos de mobbing afectan a un 7,9% de los más jóvenes que declaran padecer acoso en los últimos seis meses, pero con casos que no llegan a consolidarse por la rotación obligada en esas situaciones.

Por otro lado encontramos que los trabajadores de mayor antigüedad suelen ser un colectivo de los que algunos pueden querer librarse debido a razones organizativas mediante el mobbing. Un coste de indemnización elevado, o el forzar a prejubilarse a quien no quiere suelen ser las razones más frecuentes que explican que este grupo de trabajadores más antiguos padezcan en mayor medida procesos de acoso en las organizaciones.

4.5.4 El problema del “labelling” en el mobbing

En todas las investigaciones sobre Mobbing aparece el problema del denominado “labelling”. Se trata de un error frecuente que puede llevar a una seria distorsión de los datos en cuanto a la adscripción o no de una determinada población al grupo de víctimas.

Dependiendo del grado de sensibilidad, de la experiencia o de la aclimatación a la violencia en el trabajo, las cifras de los que se identifican como víctimas de Mobbing pueden variar (Piñuel 2001).

Los dos fenómenos más habituales que hemos encontrado en los estudios Cisneros y que afectan a la cifra exacta de víctimas de mobbing son dos mecanismos opuestos que es necesario tener en cuenta.

Por un lado un mecanismo de inflación que hace incrementarse el número de aquellos que se declaran acosados sin que exista un correlato de conductas de hostigamiento frecuentes y sistemáticas que ellos mismos refieran.

Por otro lado un mecanismo de minusvaloración o trivialización que consiste en un número de trabajadores que no se señala como víctima de acoso o mobbing a pesar de que sí señale comportamientos de acoso frecuentes y sistemáticos contra ellos.

Desde el rigor de la investigación de la violencia y el acoso en las organizaciones es necesario advertir contra estos dos fenómenos y establecer las oportunas correcciones a la hora de ofrecer el dato epidemiológico de prevalencia.

Desde el principio de la investigaciones sobre mobbing se tiende a establecer un criterio objetivo que permita establecer la incidencia real del Acoso basado en el cómputo de las conductas de acoso frecuentes que los trabajadores refieren durante los 6 últimos meses.

En tal sentido se suelen utilizar los tres criterios establecidos por el pionero mundial en la materia el profesor Heinz Leymann (Leymann, 1992) a saber:

- Uno o más de los comportamientos de hostigamiento propios del Mobbing
- Continuidad en los últimos 6 meses del hostigamiento
- Frecuencia cuando menos semanal (semanal o a diario)

Según este criterio, el número de trabajadores que estarían en una situación técnica de mobbing en nuestro estudio asciende al 20,5 % del total de la muestra.

Ese porcentaje de la muestra se corresponde con el grupo que manifiesta ser objeto de violencia psicológica mediante uno o más comportamientos de hostigamiento en su trabajo durante los últimos seis meses con una frecuencia semanal o diaria.

La intensidad del acoso cifrada en el número de conductas de hostigamiento semanales o a diario en los últimos seis meses se presenta a continuación:

TABLA 13. NUMERO DE CONDUCTAS REFERIDAS CON FRECUENCIA SEMANAL O A DIARIO EN LOS ULTIMOS 6 MESES (N=4250)

	%
0 CONDUCTAS	79,50%
1 CONDUCTA	6,60%
2 CONDUCTAS	3,40%
3 CONDUCTAS	1,70%
4 CONDUCTAS	1,20%
5 CONDUCTAS	0,90%
6 CONDUCTAS	0,60%
7 CONDUCTAS	0,50%
8 CONDUCTAS	0,30%
9 CONDUCTAS	0,60%
10 CONDUCTAS	0,40%
>11 CONDUCTAS	4,20%
TOTAL	100,00%

Por otro lado son muchos los estudios (Einarsen et al 1996; Hoel y Cooper 2000) que estudian el mobbing en base a proponer una definición al encuestado de lo que es mobbing y luego solicitarle si de acuerdo a esa definición cree que pudiera estar siendo víctima de mobbing en los últimos 6 meses.

Aplicando este criterio a nuestro estudio tal y como ya hemos visto el acoso quedaría reducido al 9,2 % del total de trabajadores.

TABLA 14. VARIACIÓN DE LA INCIDENCIA DEL MOBBING SEGÚN CRITERIOS

	Criterio basado en una definición de mobbing (Piñuel, 2001)	Criterio basado en 1 o más conductas semanales o diarias en los últimos 6 meses (Leymann 1992)
Tasa de Mobbing	9,2 %	20,5 %

¿Cuál es de los dos es el dato justo y exacto?

Este fenómeno se produce de manera habitual en los problemas que cursan con todos los tipos de violencia. La aclimatación a la violencia y al maltrato habitual en numerosas organizaciones hace que sus víctimas terminen pensando que es algo normal o trivial o que va en el sueldo (Piñuel, 2001).

Ello podría explicar el hecho persistentemente observado (Piñuel y Oñate 2002, 2003,2005; Hoel et al 2001) de que nada menos que la mitad de los trabajadores que se encuentran en una situación técnica de mobbing no se reconozcan como víctimas.

Nuestra propuesta científica basada en la experiencia adquirida en la protocolización del acoso psicológico en las organizaciones y en los diferentes estudios Cisneros ya realizados en esta materia consiste en ajustar los dos criterios ya expuestos y obtener de ese modo el dato más fidedigno de prevalencia.

Si observamos la tabla de distribución de las conductas frecuentes (semanal+ a diario) de acoso que se presenta a continuación podemos estimar fácilmente sobre el 9,2 % de los trabajadores que se declaran acosados o víctimas de mobbing el número que no refiere a pesar de ello conductas de mobbing.

Sobre el 9,2% hay que reducir un 28,9% que se refiere a aquellos que no señalan ni una sola conducta de acoso frecuente.

La cifra resultante es del 6,54% de prevalencia.

A esa cifra sin embargo es necesario añadir el número de trabajadores que refieren conductas de acoso frecuentes (semanal+ a diario) y que por razones diversas no se reconocen en el label como acosados. A ese 6,54% es necesario añadir por lo tanto un 14,07% de trabajadores que a pesar de que no se señalan como víctimas de mobbing padecen uno o más comportamientos de acoso muy frecuentes.

La tasa resultante es del 20,6%. Esta tasa no difiere de la que encontrábamos con el criterio de Leymann, sin embargo es producto de un ajuste necesario y absolutamente relevante de cara a la prevención.

TABLA 15. NÚMERO DE CONDUCTAS DE MALTRATO PSICOLÓGICO REFERIDAS COMO “SEMANALES” 6 “A DIARIO” SEGÚN GRUPO DE TRABAJADORES QUE SE AUTODEFINEN COMO ACOSADOS O NO ACOSADOS (N=4250)

	MOBBING		Total
	No acosados	Acosados	
0 CONDUCTAS	84,60%	28,90%	79,50%
1 CONDUCTA	6,30%	10,20%	6,60%
2 CONDUCTAS	3,20%	4,80%	3,40%
3 CONDUCTAS	1,20%	7,00%	1,70%
4 CONDUCTAS	0,90%	3,70%	1,20%
5 CONDUCTAS	0,80%	2,70%	0,90%
6 CONDUCTAS	0,10%	5,30%	0,60%
7 CONDUCTAS	0,30%	2,70%	0,50%
8 CONDUCTAS	0,30%	0,50%	0,30%
9 CONDUCTAS	0,30%	4,30%	0,60%
10 CONDUCTAS	0,20%	2,70%	0,40%
>11 CONDUCTAS	1,90%	27,30%	4,20%
	100,00%	100,00%	100,00%

De todo este análisis se derivan datos muy relevantes a la hora de establecer la prevención y la evaluación y diagnóstico del mobbing en las organizaciones.

Por un lado parece un hecho adquirido que casi un 30 % de los trabajadores que se señalan como acosados no refiere ni una sola conducta de mobbing frecuente. La explicación puede radicar en la exageración o directamente en el falseamiento de la realidad.

Sin embargo en nuestra opinión existe otra posible explicación alternativa que no se debe despreciar. El hecho es que para este grupo las conductas de maltrato laboral menos frecuentemente señaladas que “semanalmente o a diario”, (por ejemplo “alguna vez” o “mensualmente”) puede producirles de manera real y efectiva una percepción y vivencia equivalente a la que les producirían una serie de conductas mucho más frecuentes.

La acumulación de conductas de maltrato laboral menos frecuentes puede llevar a un trabajador a autoasignarse dentro del grupo que se percibe como víctima de un continuado y deliberado maltrato verbal o modal y por lo tanto ello le llevaría a percibirse como acosado o víctima de mobbing.

Por otro lado parece que hasta un 15,5% del total de los trabajadores que no se señalan a si mismos dentro del grupo de víctimas de mobbing resultan ser víctimas de conductas de maltrato verbal y modal muy reiterativas y frecuentes “semanales o a diario” según ellos mismos.

La explicación a este segundo fenómeno puede radicar en la trivialización y banalización de la violencia que se observa en todos los procesos de victimización por la aclimatación a la violencia. Esto podría llevar a este grupo de trabajadores a establecer como normal o natural la situación de maltrato laboral que viven de manera habitual.

En cualquier caso y en términos porcentuales son muchos más los trabajadores que banalizan y trivializan el maltrato frecuente que reciben que aquellos que se señalan como víctimas de mobbing sin presentar comportamientos de mobbing semanalmente o a diario.

Después de las dos correcciones que hemos propuesto, la conclusión es que frente al total de un 20,6% de los trabajadores que serían víctimas efectivas de un maltrato verbal o modal habitual o frecuente, según la definición de Leymann, tan solo menos de la mitad se reconocen como acosados o víctimas de mobbing.

Estos datos son totalmente coincidentes con otros estudios epidemiológicos nacionales previos (Piñuel y Oñate 2002,2003,2004) y europeos (Rayner et al, 2002; Hoel y Cooper, 2000) que encuentran también que aproximadamente la mitad de los trabajadores maltratados de manera habitual o sistemática no se reconocen como víctimas de acoso o mobbing

A pesar de que mucho queda por investigar sobre el problema del labelling en los problemas de maltrato laboral, el análisis antecedente permite calificar como vanas las pretensiones a veces aireadas por voces interesadas que cuestionan la realidad de los datos de prevalencia del mobbing, pretextando que este problema es un mero epifenómeno producto de la amplificación de la divulgación por los medios de comunicación.

El hecho de que la mitad de los trabajadores que son real y verdaderamente maltratados en el trabajo de manera sistemática banalice y trivialice su situación de acoso es un dato contundente en contra de estos alegatos en nuestra opinión infundados.

4.5.5. La prevalencia de las conductas de maltrato psicológico en el trabajo

Se exponen a continuación los comportamientos de maltrato laboral frecuente que refieren los trabajadores en el estudio.

Se observa que las conductas de violencia sexual o física son verdaderamente raras. El acoso sexual muy frecuente alcanza solo al 2% del total de los trabajadores y el avasallamiento físico muy frecuente al 1,4%.

Las conductas más prevalentes son aquellas que implican violencias psicológicas y formas de exclusión y perjuicio social y laboral para el trabajador.

Se destacan como los comportamientos más frecuentes de acoso Psicológico la asignación de tareas sin valor (7,3%), así como la rebaja de competencias profesionales (7%). La evaluación inequitativa o sesgada del desempeño del trabajador afecta de manera semanal o diaria al 5,8 %. La presión psicológica consistente en sobrecargar sistemáticamente al trabajador o reducir los plazos de ejecución de manera tendenciosa afecta diariamente al 4,7 % .

La conducta de ningunear al trabajador excluyéndolo o haciéndole el vacío de manera sistemática afecta al 4,4 % mientras que la minusvaloración del esfuerzo del trabajador y el desprecio por defecto hacia cuanto hace en su trabajo llega a afectar al 4,2% del total.

TABLA 16. PREVALENCIA DE LAS CONDUCTAS MOBBING EN EL TRABAJO EN FUNCIÓN DE LA FRECUENCIA REFERIDA

Nº	COMPORTAMIENTOS DE ACOSO PSICOLOGICO EN EL TRABAJO (43 comportamientos)	N	Nunca	Alguna vez	Mensual	Sem/ Diario *
			(%)	(%)	(%)	(%)
1	RESTRINGIR LA COMUNICACIÓN POR EL JEFE	4172	72,1	22,3	1,8	3,8
2	IGNORAR, EXCLUIR, HACER EL VACÍO	4178	77,8	16,5	1,4	4,4
3	AVASALLAR IMPIDIENDO EXPRESARSE	4176	76,6	18,6	1,8	3,0
4	FORZAR A REALIZAR TRABAJOS CONTRA LA ÉTICA	4174	81,0	14,3	1,8	3,0
5	EVALUACIÓN DEL TRABAJO INEQUITATIVA O SESGADA	4158	63,1	27,0	4,1	5,8
6	DEJAR SIN OCUPACIÓN EFECTIVA	4170	88,1	8,2	1,2	2,5
7	ASIGNAR TAREAS ABSURDAS	4170	71,8	21,5	2,7	4,0
8	ASIGNAR TRABAJOS POR DEBAJO DEL NIVEL O CATEGORÍA PROFESIONAL	4170	63,9	25,5	3,5	7,0
9	ASIGNAR TRABAJO SIN VALOR	4178	63,3	25,1	4,3	7,3
10	SOBRECARGAR CON TRABAJO MALINTENCIONADAMENTE	4178	82,5	12,5	1,9	3,1
11	ASIGNAR TRABAJO PERJUDICIAL PARA LA INTEGRIDAD FÍSICA O LA SALUD	4180	92,3	4,7	1,1	1,8
12	IMPEDIR ADOPTAR MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA HACER EL TRABAJO	4182	86,5	9,4	1,0	3,1
13	OCASIONAR GASTOS PARA PERJUDICAR ECONÓMICAMENTE	4178	91,2	5,5	1,3	2,0
14	PROHIBIR A OTROS QUE LE HABLEN O SE COMUNIQUEN CON ÉL	4174	86,0	10,1	1,4	2,5
15	ECHAR POR TIERRA Y MINUSVALORAR EL TRABAJO	4178	78,7	15,4	1,7	4,2
16	ACUSAR SISTEMÁTICAMENTE DE ERRORES SIN CONCRETAR	4180	73,7	20,2	2,3	3,7
17	CRITICAR Y REPROCHAR CUALQUIER DECISIÓN	4180	77,5	17,3	2,0	3,3
18	AMPLIFICAR Y DRAMATIZAR ERRORES IRRELEVANTES	4180	72,1	21,3	2,8	3,7
19	HUMILLAR, DESPRECIAR, MINUSVALORAR ANTE OTROS	4178	85,3	10,8	1,5	2,5
20	AMENAZAR CON EL USO DE INSTRUMENTOS DISCIPLINARIOS	4184	81,3	14,3	1,6	2,8
21	AISLAR FÍSICAMENTE AL TRABAJADOR DEL RESTO	4178	90,1	6,1	1,2	2,5
22	DISTORSIONAR SISTEMÁTICAMENTE LO QUE DICE	4180	84,4	11,2	1,5	2,9
23	DESESTABILIZAR EMOCIONALMENTE	4178	79,6	14,2	2,3	3,9
24	MENOSPRECIAR PERSONAL O PROFESIONALMENTE	4176	79,6	15,0	1,4	3,9
25	RIDICULIZAR O HACER BURLA DE LA FORMA DE SER	4188	87,7	8,8	1,2	2,2
26	CRITICAR DURAMENTE LA VIDA PERSONAL	4178	92,0	5,0	1,4	1,6
27	AMENAZAR VERBALMENTE O MEDIANTE GESTOS INTIMIDATORIOS	4178	89,9	7,4	1,1	1,7
28	AMENAZAR POR ESCRITO O EN EL DOMICILIO	4180	95,1	2,8	0,7	1,5
29	CHILLAR O GRITAR DE MANERA INTIMIDATORIA	4180	79,4	16,6	2,0	2,1
30	AVASALLAR O EMPUJAR DE MANERA INTIMIDATORIA	4178	95,5	2,2	0,9	1,4
31	HACER BROMAS CRUELES	4176	90,6	6,9	1,0	1,6
32	DIFUNDIR CALUMNIAS Y RUMORES PERJUDICIALES	4176	87,8	8,8	1,6	1,9
33	PRIVAR DE INFORMACIÓN IMPRESCINDIBLE PARA EL TRABAJO	4180	76,0	17,7	2,5	3,8
34	BLOQUEAR EL ACCESO A LA FORMACIÓN O PROMOCIÓN PROFESIONAL	4174	82,3	12,3	1,5	3,9
35	ATRIBUIR CONDUCTAS ILEGALES O NO ÉTICAS	4174	90,2	6,9	1,1	1,9
36	PRESIONAR EXAGERADA E INNECESARIAMENTE PARA HACER EL TRABAJO	4180	71,0	20,7	3,6	4,7

Nº	COMPORTAMIENTOS DE ACOSO PSICOLOGICO EN EL TRABAJO (43 comportamientos)	N	Nunca	Alguna vez	mensual	Sem/ Diario *
			(%)	(%)	(%)	(%)
37	ASIGNAR PLAZOS O CARGAS DE TRABAJO IRRACIONALES	4178	76,3	16,6	2,5	4,6
38	MODIFICAR SUS RESPONSABILIDADES SIN INFORMAR PREVIAMENTE	4184	75,6	17,8	2,8	3,8
39	DESVALORAR CONTINUAMENTE EL ESFUERZO PROFESIONAL	4186	78,5	15,2	2,1	4,2
40	INTENTAR PERSISTENTEMENTE DESMORALIZAR	4176	86,0	8,6	1,5	3,9
41	PONER TRAMPAS PROFESIONALES PARA INCURRIR EN ERRORES O FALLOS	4172	89,7	6,9	1,1	2,3
42	CONTROLAR PARA INTENTAR CAZAR O PILLAR EN ALGUN FALLO	4168	84,6	10,9	1,2	3,3
43	ACOSAR SEXUALMENTE	4074	92,1	5,4	0,6	2,0

* Las categorías de respuesta “semanalmente” y “a diario” se han unida sumándose en una única categoría.

No hay que olvidar el impacto que para muchos trabajadores representa un tipo de hostigamiento y maltrato de frecuencia media (“Alguna vez”, “mensualmente”) pero cuya continuidad en el tiempo puede generar un daño psicológico por acumulación.

La “escala de acoso total” del estudio tiene en cuenta esta realidad e incorpora con una puntuación menor pero efectiva aquellas veces en que el trabajador refiere este tipo de hostigamiento.

Las correlaciones de la escala de acoso total (Mob) con las escalas de daño clínico son significativas con $p < 0,001$ tal y como se puede apreciar en las tablas a continuación.

4.5.6 La intensidad el acoso por sectores

El número de estrategias de acoso psicológico es un indicador de la intensidad con la que el trabajador sufre el acoso. Por ello se realizó en el estudio un contraste para verificar si se producían diferencias estadísticamente

significativas en cuanto a la intensidad entre los diferentes sectores. Estas diferencias resultaron ser estadísticamente significativas utilizando un contraste ANOVA con $F(9) = 14,510$ y $p = 0,000$.

El sector que presenta la mayor intensidad media de comportamientos de acoso es la administración pública. Los sectores de servicios a empresas, la sanidad, los servicios sociales y personales y el sector banca-seguros están por encima de la media en cuanto a la intensidad del acoso tal y como puede apreciarse en la tabla siguiente.

TABLA 17. INTENSIDAD DEL MOBBING POR SECTORES SEGÚN LA ESCALA CISNEROS (INDICADOR IMOB)

SECTOR DE ACTIVIDAD	N	Media	Desv. tip
ADMINISTRACION PUBLICA	262	3,69	8,5
SERVICIOS EMPRESARIALES	994	1,95	5,9
SANIDAD	208	1,88	6,7
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	216	1,44	3,6
BANCA SEGUROS	230	1,38	3,7
CONSTRUCCION	324	1,37	5,5
INDUSTRIA	478	1,25	4,6
COMERCIO Y HOSTELERIA	1128	0,56	2,2
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	204	0,38	1,4
EDUCACION	206	0,32	1,1
Total	4250	1,35	4,8

4.6 Conclusiones

Los datos recabados por los estudios Cisneros en los últimos años apuntan a que el acoso psicológico en el trabajo o mobbing no es un mero problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que significa todo un síntoma de que las cosas no funcionan correctamente en la forma de organizar el trabajo, de asignarlo, de seleccionar o promocionar a los directivos clave, o bien en los valores, la cultura y el estilo de management de la organización.

Resulta patente que las organizaciones son responsables de evitar que tales procesos lleguen a establecerse en su seno. Así lo viene reconociendo unánimemente la jurisprudencia.

Es cada vez más evidente para la investigación que quien practica el acoso se apoya en toda una filosofía acerca de cómo se deben dirigir los recursos humanos de una organización que hemos dado en denominar “Neomanagement” o management tóxico (Piñuel, 2004).

El miedo o reinado del terror propio del Neomanagement lleva a los trabajadores a doblegarse y a “tragarse” abusos, maltrato, o situaciones ofensivas para la dignidad humana y lesivas para la salud psicológica, que explican la prevalencia y la duración durante años de problemas como el acoso psicológico en el trabajo.

En estas auténticas organizaciones «tóxicas», trabajar resulta nocivo para la salud de sus trabajadores (Piñuel, 2004). Un cambio cultural urge en materia de prevención del mobbing y del Neomanagement. No es posible

erradicar de verdad las conductas de maltrato si no se erradican los patrones y los valores culturales organizativos que sustentan a quienes acosan o justifican el acoso contra otros.

La dirección de la organización debe comprender cuanto antes que el acoso psicológico supone un problema de la organización y no un mero problema particular entre individuos ante el cual deba inhibirse y proceder a la monitorización del riesgo de acoso desarrollando cuantas medidas sean oportunas para erradicar estas prácticas que van contra sus propios intereses económicos y empresariales.

Muchas son las organizaciones que se interesan de manera creciente en desarrollar protocolos de prevención y aplican sistemas para la evaluación de los riesgos laborales psicosociales entre los que se incluye el riesgo de acoso psicológico en el trabajo. El uso del barómetro Cisneros permite establecer con rigor metodológico la línea base desde la que poder implementar este tipo de protocolos y validar de este modo la eficacia de la intervención.

La próxima regulación penal del acoso psicológico ha de contribuir sin duda a la extensión de estas buenas prácticas en materia de prevención del mobbing a muchas organizaciones.

5. CONCEPTUALIZACIÓN DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO O MOBBING EN LA ESCUELA JUDICIAL PARA LA FORMACIÓN DE LOS JUECES ESPAÑOLES.

ARTÍCULO

“El Mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo”.

Revista Estudios de Derecho Judicial del Consejo General del Poder Judicial.

Número 94. Año 2006.pp 15-84

Resumen

En esta ponencia para el seminario interdisciplinar del Consejo General del Poder Judicial “MOBBING ASPECTOS PENALES; CIVILES Y ADMINISTRATIVOS” se realiza una descripción de la incidencia del Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing y se presentan los principales resultados de las investigaciones desarrolladas por el equipo Cisneros de la Universidad de Alcalá.

Índice

- 5.1. Definición de Mobbing o acoso psicológico en el trabajo*
- 5.2. Diagnóstico diferencial del acoso psicológico en el trabajo*
- 5.3. Modalidades y fases del mobbing*
- 5.4. Porqué se practica el mobbing en las organizaciones*
- 5.5. Autores del mobbing*
- 5.6. El mobbing en España*
- 5.7. Las víctimas de mobbing en España*
- 5.8. El mobbing institucional*
- 5.9. Mobbing y neomanagement*
- 5.10. Jefes tóxicos y mobbing*
- 5.11. El Reconocimiento y la prevención del Mobbing en la organización.*
- 5.12. Los Estudios Cisneros en España.*
- 5.13. El estudio Cisneros VI sobre mobbing en la Comunidad de Madrid de 2005.*
- 5.14. La incidencia del acoso psicológico o mobbing en la Comunidad de Madrid.*

5.1 El mobbing o acoso psicológico en el trabajo

5.1.2 Definición de mobbing

El concepto de mobbing, traducido de manera correcta al castellano como acoso psicológico y no “acoso moral” (deberíamos decir inmoral en todo caso), posee un sustrato ético esencial que se refiere a la falta de respeto y de consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante o sustancial de la relación laboral.

En el año 2001, y con ocasión de la publicación en España por nuestra parte del primer libro monográfico sobre Mobbing o Acoso psicológico en el trabajo : “Mobbing: Cómo *sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*” y la presencia en la sesión del Senado de 19 de Junio de 2001 que aprobó por unanimidad una resolución sobre acoso psicológico, definíamos el mobbing como:

“el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su salida de la organización o su sometimiento a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador”.

El objetivo de la práctica del mobbing es “intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización y/o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar, y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha

la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, caos, desorganización, urgencia, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc-...) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas” (Piñuel 2001)

Los tres criterios diagnósticos más comúnmente aceptados por los investigadores europeos, que sirven para dilucidar si estamos o no ante casos de Mobbing son:

- la existencia de una o más de las conductas de hostigamiento internacionalmente reconocidas por la Investigación como tales .
- la duración del hostigamiento como algo que se presenta a lo largo de un período y por lo tanto que no responde a una acción puntual o esporádica. Se entiende que como mínimo a lo largo de más de 6 meses.
- La repetición de las conductas de hostigamiento o frecuencia de los comportamientos de hostigamiento por lo menos semanal (una vez o más a la semana)

La concurrencia de estas tres características acreditan la existencia de un trabajador sometido a un cuadro de Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing.

La adscripción de un trabajador al grupo de víctimas de acoso debe después matizarse en relación al número de conductas de Mobbing que padece y a la duración (antigüedad) de las agresiones.

Ello proporciona diferentes índices de gravedad en el pronóstico de cada uno de los casos.

5.2 Diagnóstico diferencial del acoso psicológico en el trabajo.

La enorme divulgación mediática del problema del acoso psicológico en el trabajo puede llevar al error de trivializar o banalizar este problema pasándose de una situación en la que el mobbing era clandestino, a otra en la que cualquier desencuentro o conflicto pudiera ser entendido como un caso de Mobbing. Para evitar esto es necesario proceder con el mayor rigor a establecer las diferencias entre diferentes situaciones y casos en la vida de las organizaciones.

El acoso psicológico no debe ser evaluado sin más como un simple conflicto.

Tampoco es un comportamiento casual o accidental sino que busca obtener un efecto perverso: la destrucción, el sometimiento o la exclusión de un trabajador

Los conflictos puntuales o los desencuentros son parte de las relaciones humanas y no son situaciones de acoso psicológico. Sin embargo suele ser el escalamiento de un conflicto en el tiempo sin una gestión proactiva la que puede llevar a casos de mobbing.

El mobbing no debe confundirse con fenómenos comunes y frecuentes en el trabajo entre personas como pueden ser los siguientes:

- tener un *mal día* en la oficina
- tener un jefe o compañero un poco "quisquilloso"
- tener una "bronca" puntual con algún compañero o jefe
- tener una temporada de mucho trabajo
- estar estresado

- trabajar en un ambiente enrarecido o conflictivo
- tener un conflicto, una discusión, un desencuentro puntual

El mobbing por el contrario se manifiesta por un comportamiento de persecución continuado y persistente que se materializa en:

- intentar someter o eliminar a una persona de su puesto de trabajo usando maquinaciones contra ella
- desestabilizar emocionalmente a una persona mediante todo tipo de estrategias buscando que esta "explote"
- atacar sistemáticamente a una persona criticando destructivamente cuanto realiza en su trabajo
- maltratar verbalmente a una persona mediante amenazas o gritos o insultos para minarla psicológicamente atacando su dignidad
- deteriorar deliberadamente el rendimiento laboral de una persona
- hostigar sistemáticamente a una persona mediante acusaciones falsas acerca de su trabajo
- inducir intencionalmente a una persona a cometer errores
- destruir la reputación personal o profesional de una persona mediante calumnias
- forzar a una persona a un abandono prematuro o ilícito de su puesto de trabajo mediante coacciones o amenazas
- destruir la salud física o psicológica minando la autoestima y la confianza en si misma de una persona
- aislar a una persona y reducir sus posibilidades de expresarse o de comunicarse con jefes o compañeros de trabajo

- sobrecargar de trabajo a una persona de manera sistemática o reducir los plazos de ejecución de las tareas para forzarla al fracaso en los objetivos
- dejar a una persona sin nada que hacer, a pesar de haber trabajo para ella, para desestabilizarla y acusarle después de falta de rendimiento o pereza
- alterar el entorno laboral de la persona, envenenando a sus compañeros de trabajo contra ella

El diagnóstico de mobbing no queda establecido por la mera “sensación” de la víctima de estar siendo acosada, sino por la existencia de comportamientos reales de hostigamiento que se repiten y se prolongan en el tiempo contra ella.

La verificación de la existencia de estos comportamientos de acoso suele corroborar habitualmente la versión de lo que la víctima refiere.

La referencia de las víctimas de que tales conductas de acoso se repiten contra ellas debe ser suficiente para poder instruir internamente en la organización el caso y proceder a la verificación de su existencia mediante las oportunas técnicas de evaluación y detección.

5.3 Modalidades y fases del acoso psicológico en el trabajo.

La palabra acoso, presenta la misma raíz que acusar. El termino “accusatio”, del latin “ad causam” nos remite a las “acusaciones” cuyo papel es central en los comportamientos de mobbing. En el nuevo testamento el griego señala a quien acosa como “satan”, oponiendo a éste a aquel que defiende al injustamente acosado el término “Parakleitos” o consolador (Girard; 2003).

No importa lo que haga el trabajador víctima de este proceso, siempre todo está mal, su desempeño es siempre deficitario. Todo termina dramatizándose y globalizándose como prueba de un supuesto mal desempeño laboral.

Para conseguirlo, los que acosan van a tomar pequeños errores, nimiedades que no importan realmente para la valoración y el desempeño del trabajo como argumentos para hostigar y fustigar a la víctima. A este trabajador se le va a atribuir no solo un desempeño negativo, sino una mala actitud, una mala intención e incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización.

Poco a poco, la persona va a tener también evidencia de que las acusaciones que están profiriendo contra ella tienen alguna base objetiva; el desempeño de la propia víctima va a estar alterado a la baja por el *mobbing*, y esto le devuelve un feedback negativo que efectivamente muestra que tienen razón aquellos que la acusan.

La víctima de *mobbing* suele terminar creyendo que efectivamente es una mala trabajadora, e incluso que es una mala persona desarrollando sentimientos de culpa y baja autoestima.

El *mobbing* no se termina en el mero desempeño. Los ataques avanzan y se desarrollan incluso en la esfera personal, atacando sobre todo al autoconcepto que tiene la persona de sí misma.

Así es como un trabajador inicialmente válido o incluso brillante, pasa a ser una sombra de lo que fue. Se transforma en un trabajador que piensa que todo lo hace mal, que piensa que verdaderamente es un desastre, y que tienen razón aquellos que lo acusan de que todo cuanto hace en su trabajo está mal.

Por tanto, comienza a tener un pésimo concepto de sí mismo que le produce ante las nuevas acusaciones la paralización y que le genera un daño psicológico a medio o largo plazo.

El objetivo habitual de este proceso es destruir su desempeño para inducir o facilitar su salida, abandono o exclusión de la organización. Pero también a veces el mobbing se dirige a crear un ambiente de terror o miedo que paraliza a los trabajadores a la hora de reivindicar sus derechos sometiéndolos a un entorno laboral psicosocialmente tóxico de características feudales.

El curso de los casos de acoso psicológico en el trabajo suele revestir un carácter repetitivo con pocas variaciones en cuanto a sus fases. Siendo como es una manifestación emergente de un tipo de sistema organizativo tóxico, el mobbing presenta un patrón de evolución bastante fijo que sigue sorprendiendo a víctimas y terapeutas.

El mobbing sigue habitualmente una secuencia típica de cinco fases cuya duración puede ser variable en función de la idiosincrasia propia de cada uno de los casos:

Fase 1 Incidentes críticos

Fase 2 Acoso y estigmatización

Fase 3 Intervención de la Dirección

Fase 4 Solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto

Fase 5 Salida o expulsión

5.3.1 Fase 1 : Incidentes críticos

El mobbing suele venir precedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador. Esto lleva a una gran confusión a la víctima.

La situación desencadenante del acoso suele verse como un conflicto, una diferencia de opiniones, un malentendido, un desencuentro que en un momento determinado adquiere mayor proporción, escalando rápidamente.

Esta primera fase no constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo.

5.3.2 Fase 2: Acoso y estigmatización

En esta fase la persona que ha sido “elegida” es objeto de una focalización. Se trata de señalarla a ella y solo a ella como alguien que merece los ataques de que va a ser objeto. No suele resultar extraño que comience aquí un periodo de “satanización” que intenta proponer a la persona como malvada, pérfida, malintencionada, torpe, etc...

En esta fase, el acoso se desarrolla mediante comportamientos de hostilidad repetidos que en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia ni implicarían agresión ni intentos de excluir o de deshacerse de alguien. Se señala al trabajador objetivo como una persona “especialmente” torpe, incapaz o malintencionada.

A veces se decretan contra ella medidas que la estigmatizan o señalan frente a los demás trabajadores:

- Prohibiciones de acceder a determinados lugares o de usar herramientas o equipamientos que no afectan nada más que a ellos.

- Emisión de mensajes, órdenes o instrucciones de no hablar o no relacionarse con el trabajador.
- Difusión de chismes, leyendas negras o calumnias.
- Maltrato o humillación hacia la persona con vistas a hacerla aparecer como indigna de respeto o de consideración humana,
- Instigación a que otros trabajadores emulen al hostigador-instigador en el maltrato.

Una vez que se hace perder el respeto a la dignidad del trabajador, todo es más fácil, sobre todo si éste no hace nada por defenderse o hacer frente. La trivialización de un maltrato focalizado en ese trabajador va a ir animando a otros trabajadores a sumarse al linchamiento hábilmente organizado e incentivado por el instigador.

Estos comportamientos no pueden considerarse como casuales, a la vista de la continuidad, la frecuencia, y la focalización con que se ejercitan contra la víctima. A pesar de ello, los intentos de los hostigadores por hacerlos pasar como insignificantes o incluso anodinos suelen ser casi siempre exitosos.

Se trata de comportamientos que presentan una intencionalidad perversa y nacen de un proceso de intención persistente y recurrente contra una persona que se materializa en la decisión de “ir a por ella”. El comportamiento se dirige a perjudicar, castigar, minar psicológicamente y aterrorizar al trabajador usando contra él un tipo de manipulación agresiva que pretende su exclusión.

En esta fase comienzan a aparecer una serie de secuelas psíquicas que interfieren con el desempeño laboral afectándolo y modificándolo a la baja.

El trabajador entra en confusión, encontrando por primera vez una evidencia de que las acusaciones y las críticas destructivas de que es objeto tienen una verificación en un pobre desempeño laboral. La inseguridad genera lentitud, e incrementa los errores y fallos.

Los fallos de memoria así como los problemas de concentración le dan a la víctima una percepción equivocada y “ad hoc” de que efectivamente tienen razón quienes la critican y hostigan. De ahí a la aceptación de la culpabilidad no media un paso.

El envenenamiento de las relaciones con los demás, hábilmente orquestado por el hostigador-instigador, así como los incidentes críticos en forma de “broncas”, malentendidos, “encontronazos” y choques con compañeros, clientes, jefes, etc... tienen origen en la irritabilidad de la víctima que es a su vez el efecto de la frustración por las agresiones sutiles que recibe. Sin embargo se van a presentar estas secuelas del hostigamiento como una evidencia de que existe una mala actitud o incluso un problema psicológico previo en la víctima.

Con ello, los agresores suelen presentar el efecto del mobbing que han generado ellos mismos como la causa del mismo, aduciendo que lo único que le ocurre a la víctima es que está resultando víctima de su propio mal desempeño laboral, de su mala relación humana con los demás, de su mala disposición al trabajo o de sus problemas psicológicos previos.

Este proceso de estigmatización termina consiguiendo su propósito de presentar a la víctima ante la opinión pública como torpe, incapaz, malintencionada, o desequilibrada psicológicamente. Con ello se le hace aparecer como merecedora del castigo que recibe.

Se consigue además que las víctimas entren en una fase de confusión y de inculpación que es el antecedente de la indefensión con que viven el mobbing y que explica la paralización ante el acoso que padecen.

5.3.3 Fase 3: Intervención de la dirección

Es muy frecuente que las víctimas de mobbing cumplan un papel muy “saludable” para algunas organizaciones “tóxicas” como chivos expiatorios. Con ello, las situaciones de caos, desorganización, crisis, antagonismos personales, competitividad, luchas o guerras internas, ofrecen un lapso de paz o tregua en el que todos pueden unirse “contra” la víctima de mobbing.

Se explica entonces el fenómeno conocido como cadáveres en el armario que consiste en que allí dónde hay una víctima de mobbing, encontramos anteriormente otras, que en otras épocas han cumplido el mismo papel como chivos expiatorios, acreditándose así un funcionamiento histórico verdaderamente patológico de la organización en cuestión.

Cuando los casos de acoso psicológico llegan al paroxismo, el entorno de la víctima suele reclamar casi unánimemente la búsqueda de una solución traumática para la víctima que resuelva, cortando por lo sano, el problema.

Se produce entonces la intervención de la línea jerárquica, que hace que se convierta el caso de mobbing en el caso de la víctima acosada, y no en el caso del acosador o acosadores. Ello se explica gracias al proceso de estigmatización de la víctima, anterior a la intervención de la dirección. Con la satanización de la víctima, la percepción común es que es ella misma, y no el acosador, la culpable de toda la situación que se ha generado.

La línea jerárquica suele cerrar filas y tiende a aceptar y a hacer propios los prejuicios y estereotipos proyectados malévolamente por el acosador desde las primeras fases.

En el sector privado es muy frecuente intentar terminar rápidamente con el “problema”, “dando carpetazo” lo que suele significar dar por terminada la relación laboral con la persona acosada. En el sector público la dirección intenta la apertura de expediente, la sanción o el traslado forzoso de la víctima.

En muy pocas ocasiones las medidas contempladas afectan a los agresores, frecuentemente instalados en un determinado statu quo que los protege o los hace “intocables”.

En ambos casos, el resultado práctico suele consistir en el atropello de los derechos de quien es la víctima del acoso y en la consolidación, perversa para el futuro de la organización, de quienes acosan a otros y hacen de ello una herramienta de management o de promoción personal.

La investigación del caso por parte de la dirección suele completar la estigmatización como «oveja negra» del trabajador afectado debido a que los canales que utiliza la propia dirección para informarse del caso suelen estar afectados e “infectados” por la propia acción en que la estigmatización consiste.

El mecanismo psicológico conocido como «error básico en la atribución», es la causa de porqué compañeros, jefes y directivos tienden a buscar la explicación de la situación de hostigamiento en supuestas características individuales de las víctimas, en lugar de buscar intervenir sobre los factores de un entorno organizativo tóxico (ausencia de gestión del conflicto, mala organización del trabajo, competitividad interna, ausencia de valores,

inadecuación del tipo de tarea, pobreza de liderazgo, cargas laborales inadecuadas, caos, etc.).

Los departamentos de recursos humanos de las empresas, habitualmente poco informados y menos aún formados sobre la incidencia del mobbing y sobre cómo operan de forma concreta, estos mecanismos perversos, incurren en el mismo error atribucional, facilitándose de este modo la adopción de la solución limpia, barata y rápida de «cortar por lo sano» excluyendo al trabajador que resulta doblemente víctima.

5.3.4 Fase 4 : Solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto

Es muy infrecuente que en las primeras fases de acoso la víctima solicite ayuda psicológica por desconocer lo que le ocurre o atribuirlo a otras causas. Cuando esta solicitud se produce, el daño suele estar ya instalado y la persona suele estar de baja debido a las diferentes enfermedades que puede ocasionar el mobbing.

Hasta hace poco la intervención especializada con las víctimas de psicólogos y psiquiatras, tenía muchas posibilidades de ofrecer un diagnóstico incorrecto debido a que son aún muy pocos los especialistas formados en el tratamiento de un problema que tiene su origen en la propia organización en la que trabaja el paciente, y no en su personalidad o en factores psicológicos constitucionales previos.

La víctima de acoso suele recibir de su médico de empresa, médico de cabecera, o del propio servicio de salud mental una serie de diagnósticos erróneos, o sólo parcialmente correctos que incrementan su confusión y

sufriendo al hacerle sentirse responsable de su propio acoso psicológico, victimizándolo. Los diagnósticos habitualmente realizados sobre los casos de mobbing suelen ser los siguientes:

- estrés laboral (debido al estrés postraumático- ver punto 4.7 -que suelen presentar);
- depresión (debido a la indefensión generada por el acoso continuado y la consiguiente distimia (alteración a la baja del estado de ánimo));
- burnout (debido al estrés, la distimia producida y a los sectores de actividad laboral en que el burnout se presenta);
- personalidad paranoide (debido a la hipervigilancia);
- maníaco-depresión o ciclotimia (debido a los altibajos en el estado de ánimo);
- desajustes de personalidad (debido a las alteraciones y cambios en la personalidad que suele provocar el acoso);
- neurosis (debido a la falta de ajuste general);
- trastornos por ansiedad generalizada;
- ataques de pánico.
- déficits en habilidades sociales

Estos diagnósticos son incorrectos en la medida en que olvidan o restan importancia explicativa a los aspectos situacionales laborales tóxicos que los están causando y que tienen su origen en una agresión externa, continuada y mantenida, y no en una fragilidad psicológica de la víctima. Estos diagnósticos

clínicos no suelen verificar la existencia de comportamientos de hostigamiento en el ámbito del trabajo del paciente.

A esto puede añadirse el efecto perverso sobre la salud psíquica de la víctima de ciertas “terapias positivas” de corte “culpabilizador” que no hacen sino cargar las tintas sobre el papel “protagonista” que la víctima tiene en la “fabricación de su propio mal”.

Si la información de que la víctima recibe algún tipo de tratamiento psicológico llega a la organización, ello puede servir para estigmatizarla aún más, reforzando en la opinión pública la idea de que se trata de una “personalidad patológica”. A ello coopera el “error básico de atribución”. Se refuerza así el proceso de estigmatización iniciado contra la víctima, a la que se atribuye la responsabilidad de causarlo todo debido a sus «problemas psicológicos». Todos quedan tranquilos puesto que “la víctima tiene la culpa de lo que le ocurre”.

La imagen pública, la reputación, así como la carrera profesional de la persona puede verse dinamitada o destruida de manera irremediable.

5.3.5 Fase 5: Salida o expulsión de la organización

Al llegar este punto todo está dispuesto para que la víctima sea lanzada, excluida, o expulsada de su lugar del trabajo.

La salida de la organización del trabajador afectado por el acoso psicológico se ha ido facilitando cuando previamente no existían ni se daban causas por las que prescindir de él.

En determinados grupos de edad, la situación de salida de la organización aboca al trabajador a una situación de paro prolongado o definitivo casi seguro.

Muchas víctimas, al no poder resistir la situación límite del acoso psicológico sobre ellas, mal diagnosticadas y desasistidas por los especialistas, aisladas y estigmatizadas por su entorno profesional y social, y viéndose sin otra opción profesional interna, deciden terminar con la relación laboral por sí mismas y abandonan su trabajo, con tal de escapar del campo de concentración en el que viven.

Si la víctima pertenece a la administración pública, suele pedir un traslado que le perjudica, o bien suele solicitar directamente una excedencia voluntaria. Algunos casos extremos de mobbing abandonan para siempre la función pública.

Las víctimas que deciden resistir sin abandonar su lugar de trabajo y sin hacer frente al acoso que padecen, entran en la indefensión y generan una espiral de bajas laborales crecientes, incrementándose de forma significativa la probabilidad de ser despedidas por una baja productividad o por sus reiteradas ausencias del trabajo.

Resulta preocupante y doloroso observar que para la mayoría de las personas que atraviesan un problema de acoso psicológico en el trabajo, la situación desemboca a medio plazo en una salida de la organización o en un desplazamiento que se opera de manera más o menos traumática para la víctima.

5.4 Porqué se practica Mobbing en las organizaciones.

Las razones de los agresores para desencadenar el mobbing son variadas. La explicación común a la mayoría de los casos reside en que el trabajador que resulta objeto de mobbing es o se ha convertido en alguien que, por alguna razón, resulta amenazante para la persona o grupo que le hostiga.

El origen del término “mobbing” en la etología (Lorenz; 1973) describe la reacción defensiva de hostigamiento de un grupo de animales más débiles que atacan en grupo a un animal de mayor envergadura por el que se sienten amenazados.

El factor más frecuentemente aducido en los estudios Cisneros por quienes padecen acoso psicológico en el trabajo son los celos por una competencia o capacidad profesional extraordinaria.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, pacientes o clientes, por su don de gentes, por evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas por su trabajo.

El mobbing puede desencadenarse también por no haberse dejado el trabajador manipular por otros, o por no ser “de la cuerda de” quienes manejan el statu quo en esa organización o sencillamente por no haber incurrido en el servilismo o la ciega sumisión.

En ambientes laborales penetrados por facciones, grupos de interés, camarillas de poder, “mandarinatos”, etc.. el mobbing suele consistir en exterminar laboralmente a aquel o aquellos adversarios irreductibles que no se dejan comprometer o comprar y que resultan amenazantes para los manejos de aquellos.

En ocasiones el trabajador puede llegar a ser objeto de hostigamiento por disfrutar de situaciones personales, o familiares positivas que son envidiables por otros que pueden carecer de ellas.

Otra causa que desencadena un proceso de mobbing, especialmente cuando la víctima es una mujer, es que la víctima no haya aceptado solicitudes de tipo sexual en casos de acoso sexual.

También se presenta frecuentemente el hecho diferencial como causa de mobbing. Los trabajadores que presentan algunas características que les hacen distintos de la mayor parte de los demás trabajadores. Así ser diferentes en edad, cualificación, nivel de idiomas, experiencia laboral, sexo, costumbres, etc... suele significar la persecución del desviante del grupo mayoritario.

Estas diferencias suelen utilizarse para culpabilizar y satanizar al trabajador que en un momento dado está listo para cargar con la culpa de todo lo que sale mal en un determinado entorno laboral. Se trata del conocido fenómeno de chivo expiatorio. Con ello se consigue distraer la atención de otros problemas o situaciones de la organización, camuflándolas.

Otra explicación muy frecuente es la de dar un escarmiento y hacer que otros trabajadores queden impresionados por el poder discrecional de hostigar y dañar que tienen algunos en la organización. Se trata de hacer cundir el terror laboral entre otros trabajadores que habrán de cerrar filas presas del miedo de lo que les podría ocurrir de no someterse a los dictados de la persona o grupo que hostiga.

5.5 Quienes son los autores del acoso psicológico en el trabajo.

El acoso psicológico requiere uno o varios agresores, que trabajan al abrigo de algunas características organizativas que les permiten cierta impunidad o margen de actuación.

Existen, eso si, numerosas características organizativas que facilitan e incrementan la probabilidad de que suceda el mobbing. Se trata de características organizativas psicosocialmente tóxicas.

Es cierto que en muchas ocasiones se proporcionan instrucciones específicas por parte de personas de elevado nivel jerárquico para proceder al hostigamiento contra un trabajador. En este caso quien practica el mobbing como instigador y último responsable es la persona que decreta esta persecución (independientemente de su nivel o puesto) y no la organización en la que estos hechos se producen.

Así es como a veces se pretende destruir la resistencia de la víctima para forzarla o coaccionarla a abandonar su trabajo ahorrándose así la organización una indemnización por un despido improcedente que resulta onerosa. Para ello hay que deteriorar su desempeño o rendimiento mediante trampas y la desestabilización psicológica, creándose así argumentos, inexistentes anteriormente, para utilizarse en el posterior despido como es la falta de rendimiento, baja productividad, comisión de errores, absentismo, o incluso los propios comportamientos erráticos de la víctima producto de la desestabilización a la que se le ha llevado.

En algunos casos se trata de coaccionar a la víctima para que acepte renunciar a derechos reconocidos y tutelados. Entre las situaciones habituales por esta causa figuran:

- forzarle a un cambio de turno de trabajo o de puesto de trabajo

- forzarle a aceptar unas condiciones determinadas para jubilarse anticipadamente
- forzarle a aceptar una reducción de su salario o de sus condiciones retributivas contractuales
- coaccionarle para que renuncie al ejercicio o a la defensa jurídica de un derecho que le corresponde
- forzarle a que solicite una excedencia o un traslado a otro centro de trabajo

Las técnicas para minar y destruir psicológicamente al trabajador son variadas y desgraciadamente a veces muy creativas. Tienen en común que con ellas se intenta agobiar, calumniar, atacar el trabajo, las convicciones, la vida privada, de la víctima, ninguneando, aislando, maltratando, estigmatizando, amenazando, etc...

En una palabra, quien hostiga trata de destruir la confianza en sí mismo, y la autoestima, y afectar así al desempeño laboral, hasta entonces aceptable, o incluso positivo, reduciéndolo. Con ello se consigue eliminar la empleabilidad del trabajador, o su capacidad de ser útil y empleable para la organización.

Debido a que esta destrucción se produce a pesar de la obligación legalmente asignada a la organización de velar por la salud del trabajador, resulta lógico derivar una responsabilidad por hechos que se han cometido en su seno.

**TABLA 1. DESCRIPCIÓN DEL ACOSADOR POR PARTE DE LAS VÍCTIMAS
(PIÑUEL 2001)**

Capacidad de simulación	Autoritarismo	Arrogancia
Falsa seducción	Ausencia de sentido de culpa o remordimientos	Imposición
Mentira compulsiva	Trivialización	Hechos consumados
Capacidad de manipulación y distorsión	Egoísmo	Paternalismo
Envidia y celos profesionales	Falta de juicio o de ecuanimidad	Necesidad de quedar por encima
Ausencia de modales o educación	Ausencia de la capacidad de escucha	Actitud "sabelotodo"
Doble personalidad (Jekyll y Hyde)	Rigidez	Incapacidad de cooperar
Dificultad para tolerar la ambigüedad	Indecisión	Paranoia
Ausencia total de empatía	Mediocridad profesional	Incapacidad para comunicar
Incapacidad para afrontar el fracaso	Personalidad controladora	Lenguaje rudo e insultante
Oportunismo y conveniencia	Inconsistencia	Evasividad
Falta de criterio personal	Falta de transparencia	Incapacidad para el trabajo en equipo
Ausencia de dinamismo	Interferencia en el trabajo de otros	Ausencia de sentido del humor

Señalar a la institución como responsable del mobbing evita la asignación de responsabilidad individual en los hechos y es fuente de impunidad para los verdaderos agresores, frecuentemente personalidades violentas o alteradas, camufladas bajo el aparente velo del servicio a la institución o de la obediencia debida.

5.6 El Mobbing en España

Los estudios Cisneros establecen una cifra de más del 15 % de los trabajadores españoles en activo como víctimas de un cuadro de Mobbing en los últimos 6 meses.

La cifra de trabajadores afectados es de más de 2 millones (en concreto 2,3 millones de trabajadores)

A continuación se presentan los comportamientos propios de Mobbing que más frecuentemente refieren los trabajadores encuestados. El porcentaje que se presenta es el número de trabajadores que refiere ese tipo de hostigamiento con una frecuencia superior a una vez en semana en el estudio Cisneros II (Piñuel y Oñate 2002).

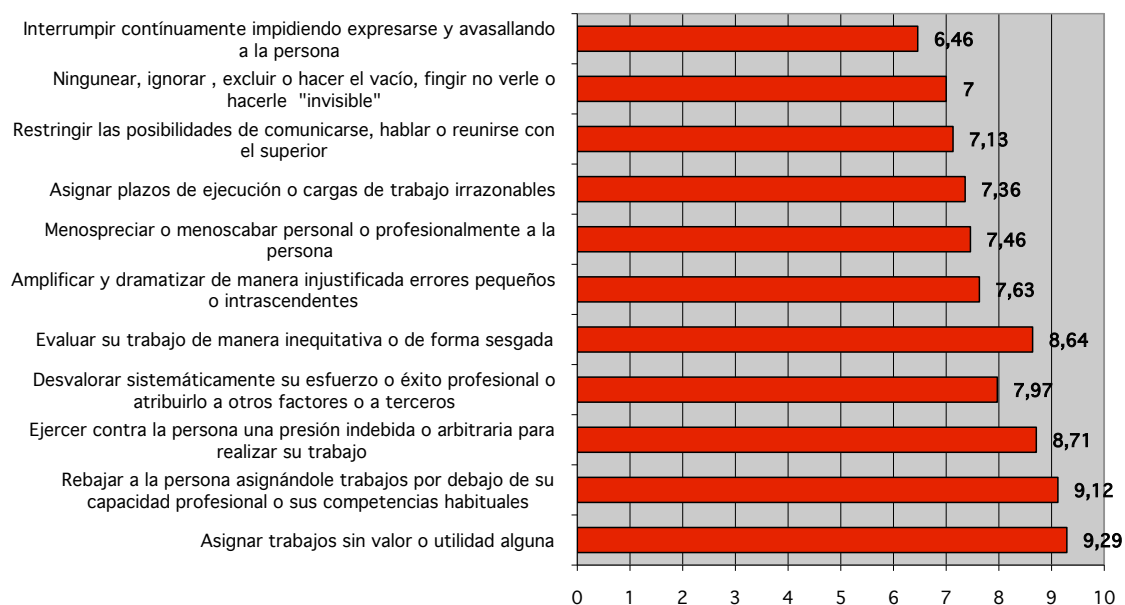
TABLA 2. INCIDENCIA DE LOS COMPORTAMIENTOS DE MALTRATO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO MÁS FRECUENTES EN ESPAÑA (PIÑUEL Y OÑATE 2002).

LOS 10 COMPORTAMIENTOS DE <i>MOBBING</i> MÁS FRECUENTES(*)	% SOBRE POBLACIÓN ACTIVA
1. Asignar trabajos sin valor o utilidad alguna	9,29
2. Rebajar a la persona asignándole trabajos por debajo de su capacidad profesional o sus competencias habituales	9,12
3. Ejercer contra la persona una presión indebida o arbitraria para realizar su trabajo	8,71
4. Evaluar su trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	8,64
5. Desvalorar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros	7,97
6. Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	7,63
7. Menospreciar o menoscabar personal o profesionalmente a la persona	7,46
8. Asignar plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	7,36
9. Restringir las posibilidades de comunicarse, hablar o reunirse con el superior	7,13
10. Ningunear, ignorar, excluir o hacer el vacío, fingir no verle o hacerle "invisible"	7,00

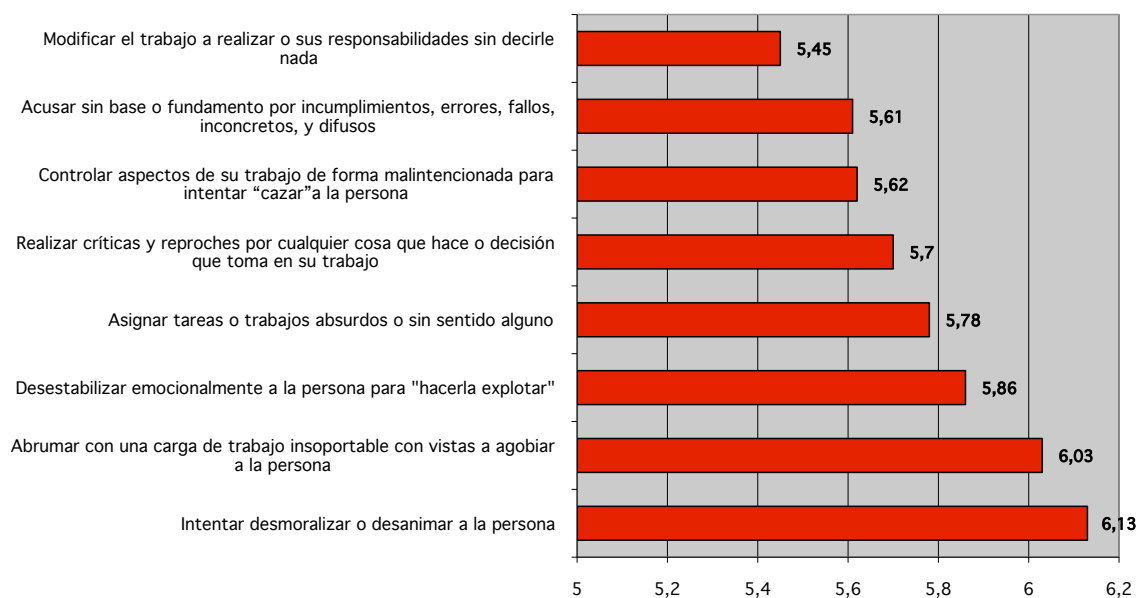
(*) Datos extraídos del *Barómetro Cisneros II (Piñuel y Oñate 2002)*

Las víctimas refieren mayoritariamente ser hostigadas por jefes o compañeros de trabajo.

EL *MOBBING* EN ESPAÑA DATOS 2003 BAROMETRO CISNEROS II (1 de 3)
Comportamientos más frecuentes en % de trabajadores que lo señalan



EL MOBBING EN ESPAÑA DATOS 2003 BAROMETRO CISNEROS II (2 de 3)
Comportamientos más frecuentes en % de trabajadores que lo señalan



EL MOBBING EN ESPAÑA DATOS 2003 BAROMETRO CISNEROS II (3 de 3)
Comportamientos más frecuentes en % de trabajadores que lo señalan



5.7 Las víctimas de Mobbing en España

Se suele acusar a las víctimas de mobbing por parte de los hostigadores de todo tipo de graves incumplimientos, maldades, defectos, vicios, immoralidades, faltas de ética y problemas de personalidad, para hacerlas merecedoras del hostigamiento y encubrir así comportamientos agresores, y tendencias psicopáticas.

En todos los casos las perversas acusaciones que se dirigen a las víctimas referidas a su mala actitud, su desempeño deficitario, e incluso su mala intención, se enmarcan en un proceso de “caza de brujas” que pretende ocultar la verdadera intención violenta del acosador, camuflando sus características psicológicas patológicas y distrayéndose así la atención de otros problemas organizativos que interesa hacer pasar desapercibidos.

La víctima de mobbing, cuando cae en la cuenta de lo que le ocurre sabe bien en qué consiste este tipo de juego perverso.

Cuanto más se defiende de esas acusaciones, más confirma la versión del acosador.

A pesar de ello son pocas las personas afectadas que han podido sustraerse a formularse la "pregunta del Millón" que se suelen hacer tarde o temprano todas las víctimas de estas agresiones. La pregunta es :

¿Qué he hecho yo para merecer esto? ¿Porqué me hacen esto a mí?

La persona que recibe este bombardeo psicológico padece una enorme confusión que procede del hecho de que el autoanálisis repetido de su comportamiento y de sus actitudes no le da cuenta cabal de porqué se la hostiga. No encuentra base suficiente para que se la acose de ese modo.

La persistencia de este estado de confusión explica porqué los trabajadores afectados tardan entre 15 y 18 meses de media en caer en la cuenta de lo que les ocurre, y porqué se producen la paralización y la indefensión inicialmente.

En los anteriores barómetros Cisneros preguntamos a las víctimas acerca de cómo se explican que fueran elegidas como objetivos del hostigamiento suelen proporcionarnos las siguientes causas:

- porque se resistieron a ser manipuladas por el acosador, a diferencia de otros compañeros que no ofrecieron resistencia;
- porque no cayeron en el servilismo o la sumisión (ser un «sí señor»);
- porque despertaron los celos del acosador, debido a una competencia laboral extraordinaria;
- por la envidia suscitada debido a sus habilidades sociales (simpatía, don de gentes, actitud positiva, aprecio y reconocimiento por parte de los demás);
- por “tirar de la manta” en temas mantenidos ocultos de manera irregular o ilegal, o bien por no haber aceptado participar en «enjuagues», y ello desencadenó las represalias del acosador;
- por la personalidad «enfermiza», (psicopática, narcisista o paranoica) y del acosador;
- por haber despertado los celos en otros debido a su situación personal o familiar feliz, que el acosador no tenía o había perdido, o a la que se había visto forzado a renunciar supuestamente por el trabajo.
- por no haber transigido a chantajes o demandas sexuales
- por ser diferentes en alguna característica significativa a la mayoría de los demás trabajadores

La "respuesta a la pregunta del Millón" es que no se trata de algo que la persona haya hecho, sino más bien de "algo que **no** ha hecho": no ser sumiso, no ser servil, no dejarse manipular, no transigir con la mentira o los enjuagues, no mirar hacia otro lado ante la corrupción o los desmanes, no dejarse avasallar sexualmente, no ser un mediocre profesional, no ser igual que los demás, etc...

La víctima de mobbing no ha hecho nada que justifique que se le hostigue. El acoso psicológico es por si mismo un comportamiento injustificable. La pregunta que se hacen las víctimas, ¿Qué he hecho yo para merecer el mobbing?, busca la responsabilidad del mobbing allí donde no se puede encontrar: en la víctima en lugar de en el agresor.

Siendo el mobbing un comportamiento injustificado e injustificable, la víctima resulta ser siempre inocente.

El daño inferido a la víctima es enorme. Más de la mitad de las personas acosadas psicológicamente manifiestan secuelas psicológicas y o físicas que les ha producido el mobbing. La víctima de las agresiones va perdiendo gradualmente la fe y la confianza en sí misma, como consecuencia de lo cual se ven afectados diferentes aspectos de su vida.

Entra en un tipo de estrés creciente que va minándola físicamente y que termina haciéndose crónico e inespecífico, dando lugar a multitud de afecciones o enfermedades somáticas crónicas, que suelen conducir a baja laboral, incapacidad temporal o incluso incapacitación permanente.

La calidad del trabajo y la eficacia de la víctima se ven alteradas a la baja, proporcionándose de este modo nuevos argumentos al acosador para seguir justificando su agresión a la víctima e incrementando perversamente la

percepción pública de que se trata de un castigo merecido por parte de ésta por su falta de productividad o los comportamientos erráticos que el daño psicológico y físico le produce.



Los problemas de salud de la víctima tienen origen en la situación de estrés crónico, ansiedad y angustia. Ello explica que el organismo se vaya deteriorando y que vayan apareciendo enfermedades que suelen llevar a la baja laboral del acosado.

A partir de ahí el absentismo, las interferencias de una mala salud, la falta de concentración, las alteraciones de la personalidad por el daño generado, son razones que se aducirán añadiéndose a la natural maledicencia contra la víctima.

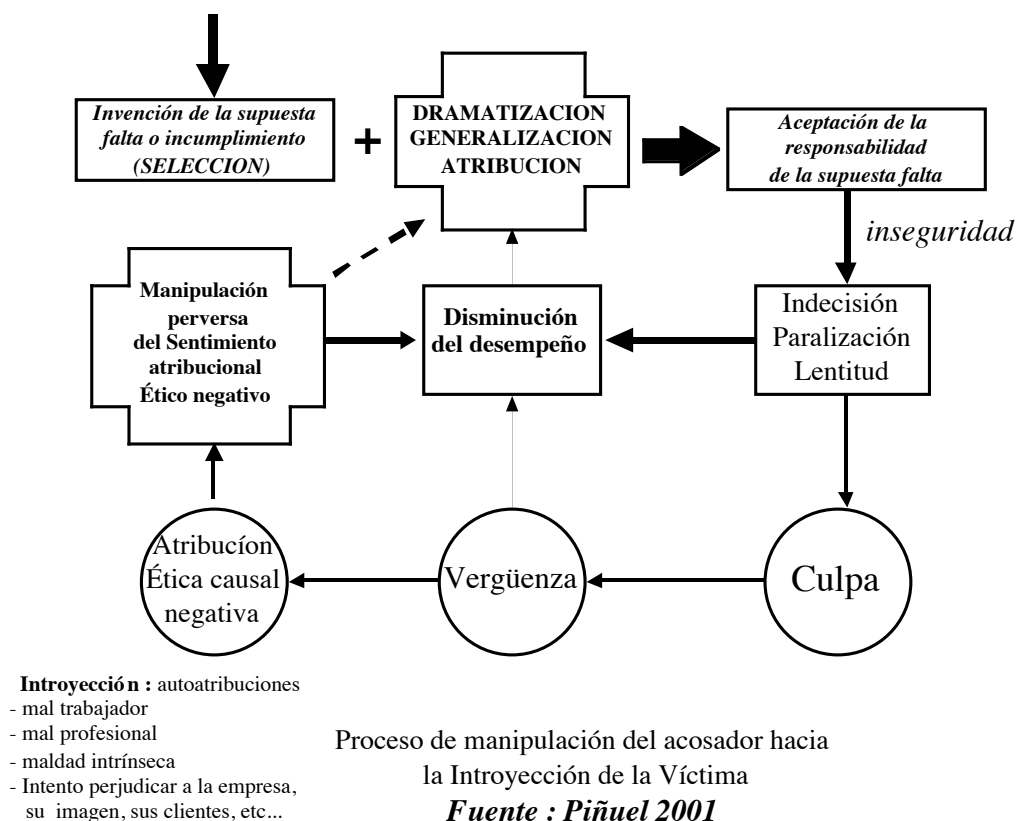
Así es como la persona víctima de mobbing recibe la evidencia de que los mensajes acusatorios de los hostigadores tienen alguna entidad real. Se

desarrollan sentimientos de culpa, indefensión y la persona queda paralizada ante el hostigamiento que recibe.

El miedo de la víctima a perder su puesto de trabajo por despido o a tener que abandonarlo por problemas de salud o por baja laboral continuada no hace sino incrementar su ansiedad y realimentar el cuadro de estrés postraumático y sus reacciones somáticas.

La víctima sufre una desestabilización grave y alteraciones emocionales y de la personalidad que afectan a su esfera de relaciones sociales y familiares, generando problemas de relación social y de pareja que no existían anteriormente. También estos nuevos problemas que ha generado el acoso se utilizarán para establecer “ad hoc” la causa de lo que le ocurre a la persona.

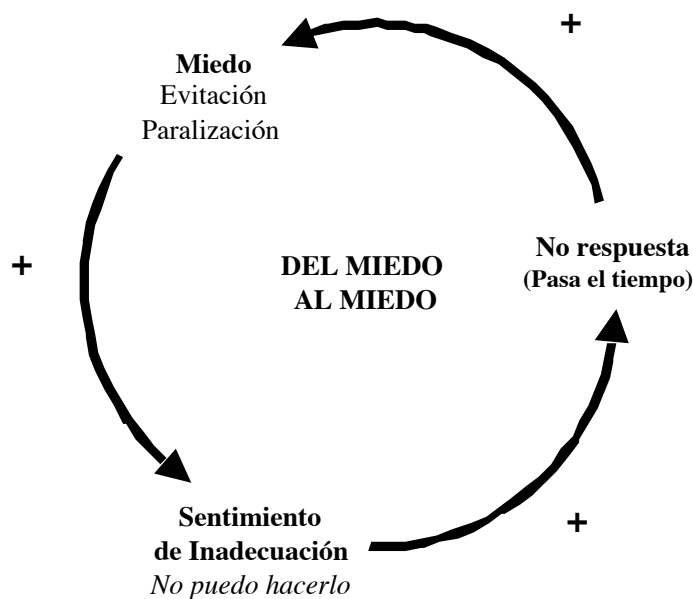
FIGURA 2: PROCESO DE MANIPULACION DEL DESEMPEÑO EN EL ACOSO (PIÑUEL 2001)



La frustración e indefensión en su núcleo familiar y social cercano se manifiesta en la agresividad con la propia familia (a veces puede traducirse en violencia doméstica con los hijos o el cónyuge). Se produce asimismo un aumento de la conflictividad en el ambiente familiar con tensión, incidentes, y discusiones continuados. Algunos investigadores han relacionado con el mobbing un incremento en las enfermedades de los hijos de las víctimas.

En el ámbito social, se produce el retraimiento de la víctima hacia sus familiares y amigos, debido a la dificultad para la víctima de contener el malestar o el sufrimiento en las situaciones sociales.

**FIGURA 3: LA REALIMENTACIÓN DEL MIEDO POR EL PROPIO ACOSO
(PIÑUEL 2001)**



**MECANISMO DE REALIMENTACION DEL
MIEDO POR LA NO ELABORACION DE LA RESPUESTA
Fuente Piñuel 2001**

También se produce un efecto de rebote produciéndose el abandono de los amigos y la huida de las personas de su entorno, cansados de los síntomas de estrés postraumático y de la «obsesión» de la víctima por su acoso;

La estigmatización social en los sectores de actividad laboral más próximos reduce la capacidad de empleabilidad de la víctima y por lo tanto empeora la evolución del cuadro de mobbing.

TABLA 3 EFECTOS DEL ACOSO SOBRE LA SALUD DEL TRABAJADOR AFECTADO (PIÑUEL 2001)

EFFECTOS COGNITIVOS E HIPERREACCIÓN PSÍQUICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Olvido y pérdidas de memoria ▪ Dificultades para concentrarse ▪ Decaimiento/depresión ▪ Apatía . falta de iniciativa ▪ Irritabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inquietud / nerviosismo / agitación ▪ Agresividad / ataques de ira ▪ Sentimientos de inseguridad ▪ Hipersensibilidad a los retrasos
SÍNTOMAS PSICOSOMÁTICOS DE ESTRÉS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pesadillas / sueños vívidos ▪ Dolores de estómago y abdominales ▪ Diarreas / colon irritable ▪ Vómitos ▪ Náuseas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de apetito ▪ Sensación de nudo en la garganta ▪ Llanto ▪ Aislamiento
SÍNTOMAS DE DESAJUSTE DEL SISTEMA NERVIOSO AUTÓNOMO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dolores en el pecho ▪ Sudoración ▪ Sequedad en la boca ▪ Palpitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sofocos ▪ Sensación de falta de aire ▪ Hipertensión / hipotensión arterial neuralmente inducida
SÍNTOMAS DE DESGASTE FÍSICO PRODUCIDO POR UN ESTRÉS MANTENIDO DURANTE MUCHO TIEMPO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dolores de espalda dorsales y lumbares 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dolores musculares ▪ Dolores cervicales
TRASTORNOS DEL SUEÑO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultad para conciliar el sueño ▪ Sueño interrumpido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Despertar Temprano
CANSANCIO Y DEBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fatiga crónica ▪ Flojedad en las piernas ▪ Debilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desmayos ▪ Temblores

TABLA 4. DAÑOS MÁS FRECUENTES QUE MANIFIESTAN LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE 2002)

PROBLEMAS DE SALUD	% DE VÍCTIMAS ENCUESTADAS QUE PRESENTAN EL PROBLEMA	PROBLEMAS DE SALUD	% DE VÍCTIMAS ENCUESTADAS QUE PRESENTAN EL PROBLEMA
Dolores de espalda	63	Fatiga crónica	26
Dolores musculares / articulares	55	Palpitaciones / taquicardia	24
Irritabilidad	54	Irritación de la garganta	23
Bajo estado de ánimo, depresividad	48	Pesadillas	21
Dolores de cabeza	48	Sequedad en la boca	20
Dolores en la nuca	48	Sofocos	19
Dificultad para dormirse	47	Diarrea	17
Sueño ligero, interrumpido	44	Aislamiento, retirada social	17
Despertar temprano	44	Mareos	16
Dificultades de concentración	43	Jadeos /dificultad respiratoria	14
Apatía, falta de iniciativa	37	Hipotensión	12
Sentimiento de inseguridad	35	Vértigo, pérdida del equilibrio	11
Llanto, ganas de llorar	35	Temblores	10
Agresividad	33	Dolores en el pecho	10
Problemas de memoria	32	Hipertensión	9
Debilidad general	31	Otros	9
Falta de apetito	31	Vómitos	6
Sensibilidad a los retrasos	30	Fiebre moderada	5
Debilidad en las piernas	30	Ideas suicidas	5
Dolores de estómago	28	Desvanecimiento /desmayos	4

TABLA 5. CAMBIOS DE PERSONALIDAD TRAS UNA SITUACIÓN DE ACOSO (PIÑUEL 2001)

NUEVA PERSONALIDAD PREDOMINANTEMENTE OBSESIVA	<ul style="list-style-type: none"> Actitud hostil y suspicaz hacia el entorno Sentimiento crónico de nerviosismo o de encontrarse en peligro Fijación compulsiva en el propio destino en un grado que excede la tolerancia de los que le rodean, provocando su aislamiento y soledad Hipersensibilidad respecto a las injusticias cometidas con otras personas, en una forma casi compulsiva
NUEVA PERSONALIDAD PREDOMINANTEMENTE DEPRESIVA	<ul style="list-style-type: none"> Sentimiento de vacío y desesperanza (distimia) Incapacidad crónica para disfrutar o sentir placer con nada Elevado riesgo de presentar conductas adictivas
NUEVA PERSONALIDAD PREDOMINANTEMENTE RESIGNANDA	<ul style="list-style-type: none"> Aislamiento social voluntario La víctima no se siente parte de la sociedad La víctima muestra una actitud cínica hacia el mundo

El perfil de las víctimas de acoso no es en absoluto el de personas cuyas características personales o profesionales puedan explicar y menos aun justificar el acoso QUE padecen Sin embargo una serie de rasgos aparecen una y otra vez en numerosas monografías. En el libro *Mobbing* (Piñuel 2001, pp. 116 y ss) se señalan algunas de estas características:

- Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia. Son personas que, con su actitud noble, denuncian casi de

forma permanente que en la organización las cosas no funcionan con la suficiente ética y dignidad para todas las personas.

- Personas autónomas, independientes y con iniciativa. Personas con la madurez psicológica suficiente como para tener independencia de criterio, autonomía de actuación y capacidad para tomar la iniciativa.
- Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes, que destacan por su brillantez profesional. Poseen grandes conocimientos y se conducen con una elevada calidad profesional, rigor, rapidez y eficacia en el desempeño de su trabajo.
- Personas populares, líderes informales entre sus compañeros o con carisma para liderar grupos. Poseen habilidades sociales que confieren a la persona una especial destreza a la hora de aglutinar a otros en torno a las ideas o proyectos que propone o defiende.
- Personas con un alto sentido cooperativo y de trabajo en equipo. Personas con una gran capacidad de relación que no dudan ni un instante en colaborar con el resto de compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos colectivos.
- Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás. Se trata de personas atentas a las necesidades de los demás y con capacidad para comprender y acoger el sufrimiento ajeno. Suelen comprometerse en el desarrollo humano y el incremento del bienestar de los demás.

- Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias y positivas. Personas contentas, integradas y satisfechas con una vida familiar satisfactoria o con una relación de pareja que funciona.

TABLA 6. CARACTERÍSTICAS Y TENDENCIAS DE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL 2001)

características		tendencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Empático • Afectivo • Sensible • Honrado • Digno de confianza • Conciencioso, fiable • Pendiente de las necesidades ajenas • Benévolo, dispuesto a ayudar • Orientado a las personas • Orientado al cliente • Buen relaciones públicas • Constructivo • Popular • Buen organizador • Comprometido en el servicio • Generoso • Deseoso de complacer • Perdona fácilmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja a largo plazo • Multitarea (disperso) • Deseo de ser valorado y considerado • Gusto por el trabajo bien hecho • Sociable, conversa fácilmente • Buen humor • Humilde, modesto • Tolerante • Artístico • Creativo, imaginativo • Innovador, lleno de ideas • Intuitivo • Alto sentido de la justicia • Alta conciencia moral, ética • Caritativo • Conciliador 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja asertividad • Indecisión, dubitación • Decide lentamente • Necesidad y búsqueda de aprobación • Necesita sentirse valorado • Inclínación a sentirse culpable • Ingenuo • Dependiente • Deferente • Elusivo • Percibido como falto de autoconfianza • Manso • Lloro cuando es injuriado 	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil de persuadir • Tendencia a la desvalorización propia • Considerado • Da respuestas largas a preguntas cortas • Antepone las necesidades de los demás a las propias demasiado frecuentemente • Tendencia a dar demasiadas explicaciones y autojustificarse • Tendencia a compartir y a revelar • Credulidad

5.8 El mobbing institucional

Ya hemos indicado como el acoso psicológico requiere uno o varios agresores, que trabajan al abrigo de algunas características organizativas que les permiten cierta impunidad o margen de actuación. Debido a ello es necesario insistir que salvo en las ocasiones en que la organización existe para fines perversos (cosa que sería más propia de organizaciones destructivas o sectas que de empresas), no suele haber organizaciones sino individuos que practican mobbing.

El término “mobbing institucional”, o “acoso institucional”, resulta ser un término poco riguroso y nada consolidado por la investigación que da lugar a equívoco. Con ello se puede pretender diluir la responsabilidad del mobbing, que siempre es personal, bajo la pantalla difuminadora de una institución u organización, eludiéndose así la búsqueda de responsabilidad de quien finalmente es el autor o inductor de una serie de comportamientos lesivos.

Lo mismo que una institución no mata físicamente, tampoco mata psicológicamente ni le hace mobbing a las personas. Existen organizaciones tóxicas y se han descrito las características organizativas que incrementan la probabilidad de que se produzca tanto el mobbing como otros riesgos laborales de tipo psicosocial como son el Burnout, o el Estrés (Piñuel, 2004).

La organización tiene la responsabilidad de velar por que trabajar no signifique la destrucción psicológica o la pérdida de la salud psicológica. Los autores del acoso psicológico en el trabajo son siempre personas: jefes, compañeros o subordinados de la víctima. Otras personas que forman parte

del denominado *Gang de Acoso* pueden ser coautores, cooperadores necesarios, encubridores, o tácitos consentidores (Piñuel, 2001).

Los hostigadores se apoyan para operar en características tóxicas de las organizaciones y frecuentemente se camuflan tras ellas. Por ello resulta esencial elaborar protocolos de prevención antimobbing evitando que la organización sea el caldo de cultivo idóneo para la impunidad de estas prácticas.

Las nuevas políticas de Recursos Humanos basadas en la empleabilidad han hecho desaparecer descripciones de puestos, escalas salariales y regulaciones legales que protegen derechos, dejando a los trabajadores en una situación de desamparo legal, precariedad jurídica e incertidumbre

Los hostigadores suelen disponer de facto de una situación de poder formal o informal sobre la víctima, lo que se denomina una asimetría de poderes. Por ello puede dar la sensación de que toda la organización en la medida que es garante del poder formal del mando o directivo, suscribe por ello todas sus actuaciones sean cuales sean estas. Es por ello frecuente la utilización de los recursos organizativos al servicio del hostigamiento de la víctima, como son traslados forzosos, aperturas de expedientes, sanciones, etc...Esto proyecta la falsa idea de que son las organizaciones las que practican el acoso.

Por otro lado está claro que el acoso psicológico no es un mero problema tan sólo del individuo que lo padece o del perverso acosador que lo desencadena, sino todo un signo o síntoma de que las cosas no marchan bien en la manera de organizar el trabajo, de asignar las cargas del mismo, de

seleccionar o promocionar a los directivos clave, o bien en lo que respecta a los valores, la cultura y el estilo de management de la organización.

5.9 Mobbing y Neomanagement

Resulta cada vez más evidente para los investigadores que quien practica el acoso se apoya en toda una filosofía acerca de cómo se deben dirigir los recursos humanos de una organización que hemos denominado con el término Neomanagement (Piñuel, 2004).

Se entiende por parte del Neomanagement que en el moderno sistema laboral la parte más versátil sobre la que se puede intervenir a voluntad no es tanto el entorno, sino el elemento humano. Se propone así un tipo de reingeniería humana que entiende al ser humano como una máquina trivial ajustable, en relación con otras máquinas triviales, también ajustables.

Las formas de organizar, planificar y asignar el trabajo, las formas de dirigir e integrar a las personas (el management), y el clima laboral se entienden así como constantes, y no como variables del entorno laboral sobre las que se puede y se debe intervenir para atajar el estrés y cualquier otro riesgo laboral psicosocial.

Para justificar la pasividad y el abandono a su suerte a las víctimas de estos entornos el Neomanagement pretende presentar un entorno económico con pocas opciones, “que no deja margen a otra manera de operar”. “El mercado es así”, se postula. La competitividad, la presión de los costes, la globalización...etc, obligaría a que los trabajadores tengan que aclimatarse a entornos laborales tóxicos de forma sistemática.

El problema surge cuando observamos una y otra vez que el pretextado ajuste del trabajador no se produce y el sistema psicofisiológico humano resulta dañado irremisiblemente.

Es así como millones de trabajadores resultan victimizados por esta forma de dirección tóxica de la organización y los recursos humanos con la justificación de que “no se puede hacer de otro modo” con los mimbres del entorno macroeconómico en el que estamos inmersos.

Obviando como posibilidad de actuación el rediseño del trabajo, queda solamente la opción de apuntalar la aclimatación del trabajador a un ambiente laboral tóxico en el que se encuentra mediante un tratamiento de síntomas meramente farmacológico. Algunos trabajadores se adelantan a la terapia farmacológica basada en la administración de ansiolíticos o antidepresivos, incurriendo en problemas de alcoholismo, tabaquismo u otras adicciones.

El tratamiento farmacológico en el estrés, en el burnout, o en el mobbing generan una aclimatación tóxica y terminan cronificando el daño que padecen los trabajadores.

El objetivo de maximizar el rendimiento de manera cortoplacista es típico en el Neomanagement, que busca obtener márgenes cada vez mayores a base de reducir cada vez más efectivos -y no tanto a base de realizar una gestión y un aprovechamiento inteligente del capital humano.

Se generan así cargas mentales de trabajo cada vez más insoportables para un trabajador crecientemente desbordado y sobrepasado.

El daño psicofísico produce un tipo de trabajador a la postre exhausto, con poca fuerza para hacer frente a abusos, o establecer reivindicaciones.

El miedo que el reinado del terror del Neomanagement impone fuerza a la persona a doblegarse y a “tragar” abusos o situaciones ofensivas para la dignidad humana y lesivas para la salud mental, que explican la prevalencia de problemas como el acoso psicológico en el trabajo, el estrés, el Burnout etc...

Prisioneras del cierre de la representación propio del Neomanagement, las organizaciones difícilmente reconocen la existencia de este tipo de problemas en su seno y tienden a mirar hacia otro lado en una defensiva actitud de no querer ver un problema que resulta incómodo y disonante con la buena opinión que los neomanagers mantienen de sí mismos y de la gestión en las organizaciones que dirigen.

Resulta mucho más operativo aclimatar al estrés al trabajador dañado y, llegado el caso cuando no pueda ya más, y caiga víctima de la enfermedad, sustituirlo por otro que venga de refresco, generando un sistema laboral permanentemente tóxico además de precarizante.

Es así como la política de recursos humanos de muchas organizaciones no pasa más allá de renovar continuamente al personal que termina quemándose. En las administraciones públicas la imposibilidad de recambiar a las personas como en la empresa privada explica la incidencia de riesgos psicosociales que causa un número creciente de enfermedades, absentismo, baja productividad y rotación.

En las organizaciones donde no existe la precarización por no ser posible o resultar dificultosa (es el caso de las administraciones públicas, la educación, o la sanidad) , se termina conviviendo con tasas escandalosas de burnout, estrés y mobbing, aceptándolas como un mal necesario, y atribuyendo a los que son sus víctimas el ser la causa de sus propios males.

5.10 Jefes tóxicos y mobbing

Los agentes tóxicos del acoso psicológico o mobbing suelen ser mayoritariamente jefes, aunque también existen acosadores entre los mismos compañeros e incluso entre los propios subordinados. Los datos del estudio CISNEROS II señalan al jefe en dos de cada tres casos y a los compañeros en el 30% de los casos como agentes del hostigamiento. Un 3 % son casos de mobbing de tipo ascendente (Piñuel y Oñate 2002).

Es frecuente la actuación de los acosadores en grupos, bandas o gangs de acoso. Los actos de hostigamiento suelen producirse de manera activa o por comisión, consistiendo en este caso en gritos, insultos, reprensiones, humillaciones en público o en privado, falsas acusaciones, intromisiones y obstaculizaciones en el trabajo que reducen su eficacia y calidad (Piñuel 2001).

Sin embargo, también se da el hostigamiento psicológico por omisión o de manera pasiva. Se desarrolla en forma de restricciones en el uso de material o equipos, prohibiciones u obstaculizaciones en el acceso a datos o información necesaria para el trabajo, eliminación del apoyo necesario para el trabajador, disminución o eliminación de la formación o el adiestramiento imprescindible para el empleado, negación de la comunicación con él, etc.

Los sistemas de promoción en las empresas y administraciones públicas producen muy frecuentemente el ascenso de personas que, a pesar de poseer cualificaciones profesionales técnicas, carecen de las habilidades de gestión social necesarias para llevar adelante equipos humanos. En las administraciones públicas el problema viene agravado por no existir en los

sistemas concursales y de oposición una evaluación psicológica de las capacidades y habilidades emocionales de los candidatos a dirigir unidades compuestas por personas.

Esto explica que numerosos directivos y mandos a falta de haber aprendido a hacer su trabajo con profesionalidad, (lo cual significa dirigir personas, integrar a sus equipos, desarrollar la comunicación integral y el trabajo en equipo y generar un ambiente de movilización y eficiencia), mantienen a lo largo de los años unidades tensionadas bajo un estrés permanente.

Para justificar su falta de organización y de profesionalidad acuden a los consabidos y peregrinos argumentos de la turbulencia del entorno, los cambios vertiginosos en el sector, la presión de los costes, las demandas de los clientes, o la reducción de los tiempos de respuesta al mercado.

Todo un management no profesional prolifera en las administraciones públicas haciendo dejación de la elemental obligación ética, profesional y legal de desarrollar ambientes de trabajo eficaces y no tóxicos.

La profesión de dirigir personas también se aprende. Contrariamente a lo que la mayoría de directivos cree profundamente, el management o la habilidad para dirigir personas no es algo con lo que se nace, sino que forma una destreza laboral que ha de estudiarse, aprenderse, y entrenarse de forma específica.

El nombramiento en el BOE como jefe de una unidad, departamento o negociado al mando de un grupo de funcionarios, no produce de manera milagrosa una repentina capacitación del recién nombrado como conductor de personas.

La falta de capacitación de muchos mandos torpes e inexpertos genera una continuada actitud de defensividad que repercute en una ambiente psicosocialmente tóxico.

Un mando a la defensiva termina siendo un mando a la ofensiva, que genera enormes dosis de sufrimiento a su alrededor simplemente como forma de mantenerse o salvaguardar su posición en la organización.

Es así como muchos acosadores no son sino directivos que, adoptando actitudes defensivas las materializan en forma de prácticas de acoso, que profundizan en la incomunicación entre personas, en la generación de facciones y bandos y que explican el crónico conflicto humano que viven las unidades, departamentos o servicios que dirigen.

Se defiende de su propia incompetencia mediante un continuado y deliberado maltrato verbal o modal que denominamos Mobbing.

El trabajador humillado y vejado por un manager tóxico, ve atropellado su derecho fundamental a la dignidad y siente que en su trabajo no rigen los patrones de conducta cívica que caracterizan a la sociedad democrática en la que vive. Vive con la extraña sensación de que al fichar a la entrada al trabajo cada mañana, junto a su abrigo y su paraguas, también deja colgados sus derechos fundamentales, que tan solo podrá recuperar a la salida en el momento de retornar a casa.

Muchas de los jefes con actitudes y comportamientos tóxicos no son sino trabajadores ya dañados anteriormente por la actuación continuada contra ellos de otros mandos tóxicos, de los que han aprendido a lo largo de años mediante la observación y la exposición a un modelo social tóxico de

comportamiento, moldeándose toda una forma de relación tóxica basada en la falta de respeto, el abuso, el maltrato y el hostigamiento.

El management tóxico se perpetua a si mismo con la conversión de los trabajadores dañados en nuevos jefes tóxicos, que a su vez garantizarán la renovación a futuro, generando nuevos daños y nuevos directivos tóxicos.

Por ello se ha señalado ya que el management tóxico es al mismo tiempo la causa y el resultado de una organización tóxica, un auténtico vivero de toxicidad social.

5.11 El Reconocimiento y la prevención del mobbing en la organización

Las organizaciones en las que se produce el mobbing suelen ser auténticas organizaciones «tóxicas», en las que el hecho de trabajar en ellas resulta nocivo para la salud de algunos de sus trabajadores.

Ante la existencia de casos de mobbing en su seno, la mayoría de las organizaciones desarrollan un tipo de síndrome que denominamos “síndrome de negación organizacional”.

Dicho síndrome consiste en el desarrollo de teorías pseudoexplicativas del caso que tienden a errar en el diagnóstico real, atribuyendo de manera frecuente el problema a causas que poco o nada tienen que ver con el caso.

Es importante señalar que la existencia de un solo caso de acoso psicológico revela y señala un fallo en la obligación de la organización de proteger la salud laboral de sus trabajadores.

En este sentido resulta necesario insistir en que la dirección de la organización debe comprender cuanto antes que el acoso psicológico supone

un problema de la organización y no un mero problema particular entre individuos ante el cual deba inhibirse.

El mobbing es un fenómeno que señala una mas que probable problema en la forma de organizar el trabajo, de asignar los recursos humanos, de seleccionar o promocionar a los directivos clave, o en lo que se refiere a los valores, la cultura y el estilo de management de la organización en la que se produce.

Asumir que en una organización es normal o hasta deseable que se produzca el mobbing es un razonamiento patológico que va en sentido contrario de cuanto establece el moderno management científico.

En muchas administraciones públicas, en las que el acoso psicológico es especialmente prevalente hay quien justifica las elevadas tasas de mobbing en su seno con afirmaciones complacientes que justifican el mobbing en que “siempre ha sido así”, en que “no se puede cambiar”, o en que “no es posible funcionar de otro modo”.

Estas justificaciones, son el fruto de una resignación que además de poco ética, resulta inaceptable a la luz de lo que establece el moderno management o dirección de personas y la existencia de derechos fundamentales de los funcionarios.

Los intentos persistentes de intimidar a la víctima y de satanizarla haciéndola aparecer cada vez más malvada y estúpida y menos profesional no suelen ser evidentes dentro de la organización, por lo que son difíciles de identificar por ésta.

El proceso de satanización de la víctima, convertida en verdadero chivo expiatorio de la organización en la que trabaja, va a hacer aparecer a ésta ante

la opinión pública como portadora de todas las perversiones profesionales que imaginarse pueda.

Se contribuye así de manera decisiva a que el acoso psicológico permanezca oculto o camuflado bajo otros supuestos problemas que son formulados incorrectamente en términos borrosos como:

- incompatibilidad de caracteres;
- estrés laboral;
- problemas de liderazgo;
- falta de habilidades sociales;
- estilos de mando inapropiados;
- estilos de liderazgo de tipo impositivo o autoritario;
- falta de experiencia en la dirección;
- situación de tensión transitoria o coyuntural por la urgencia de un trabajo o proyecto;
- situaciones o problemas familiares de la víctima.

A la administración le resulta habitualmente muy difícil reconocer la existencia del mobbing en su seno y tiende a mirar hacia otro lado, negándose a ver un problema que le resulta incómodo y disonante con la complaciente opinión que muchos mandos tienen de sí mismos y de la gestión de las organizaciones que dirigen.

Nunca es buena noticia para estos dirigentes constatar que en su administración se producen situaciones tan perversas como las que genera el mobbing. Se desarrolla un conocido fenómeno tendente a reducir la disonancia cognitiva. El efecto es la racionalización de los casos de mobbing.

Por otro lado, al no apercibirse de las habilidades de manipulación y de las maniobras de seducción del acosador, quienes tienen la responsabilidad de evaluar y prevenir el acoso resultan víctimas de ellas.

5.12 Los Estudios Cisneros en España.

5.12.1 La herramienta de la investigación: el barómetro Cisneros ®.

En el año 2000 el profesor Iñaki Piñuel, con el objetivo de evaluar no solo el mobbing en el entorno laboral de las organizaciones sino también sus consecuencias, elaboró el barómetro CISNEROS^{®8}, primera herramienta de medida que se utilizó para medir la incidencia del fenómeno del acoso psicológico en España.

Este amplio cuestionario consta de una escala específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico. Dicha escala, denominada escala CISNEROS, siguiendo las mismas pautas que el LIPT⁹ de Leymann, objetiva 43 conductas de acoso psicológico solicitando de la persona que responde que valore en una escala de 1 (nunca) a 5 (todos los días) el grado en que es afectado por cada una de las conductas de acoso.

Resulta necesario señalar que el barómetro CISNEROS[®] se aplicó por primera vez en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara. Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1.000 encuestas válidas.

Los resultados de la investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE en su número de Junio de 2001, obteniendo el accesit al premio al mejor artículo científico en materia de recursos humanos del año 2001(Piñuel 2001b).

⁸ Cuestionario Interpersonal sobre Sicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales

⁹ Leymann Inventory of Psicoterror

A esta primera investigación le han seguido otras, (Piñuel y Oñate, 2002; 2003), (Piñuel y Fidalgo, 2003); Piñuel, Fidalgo, Oñate y Ferreres, 2004).

Además de la escala Cisneros para evaluar el Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing, el barómetro CISNEROS® consta de otras escalas para valorar otros factores psicosociales como son el Burnout o el Estrés. El Barómetro Cisneros permite además la evaluación de aspectos de clínica laboral como son la Depresión, el Estrés postraumático, el malestar psicosomático, etc... construidas a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV¹⁰. Finalmente presenta una serie de escalas que miden factores pertenecientes a la Organización del trabajo y al Comportamiento de la Organización que tienen relación con la aparición de riesgos laborales para los trabajadores.

5.12.2 Los diferentes estudios CISNEROS.

Los proyectos de investigación Cisneros I y II fueron las investigaciones iniciales que buscaban establecer el perfil del problema del Mobbing con muestras obtenidas de trabajadores de todos los sectores de la Comunidad de Madrid (Piñuel 2001; Piñuel y Oñate 2002; 2003). El resultado arrojó el dato de que 1 de cada 6 trabajadores están siendo sometidos a Mobbing en los últimos 6 meses. Un 15 % de la población activa ocupada (más de 2,3 millones de trabajadores en España)

El proyecto Cisneros III fue el primer estudio monográfico sectorial sobre Mobbing desarrollado dentro del sector sanitario (Revista SATSE 2002; Piñuel

¹⁰ Clasificación Internacional de Enfermedades Mentales (IV versión)

et al 2004). Los datos arrojaron una incidencia media del 33 % entre el colectivo estudiado de enfermeras españolas que contestaron al estudio.

El proyecto Cisneros IV se desarrolló en el ámbito de la Universidad Pública.(Piñuel 2003; Buendía 2003).

El barómetro Cisneros V sobre Riesgos laborales psicosociales en la Administración pública se desarrolló en 2004 en el seno de varias administraciones públicas de la Administración General del Estado (Piñuel y Oñate 2005).

Las diferentes investigaciones Cisneros han permitido refinar el uso de una herramienta, el cuestionario Cisneros ®, que ha resultado validada mediante la aplicación de más de 15 000 aplicaciones en todos los sectores en los últimos 5 años obteniendo índices considerables de fiabilidad y (Fidalgo y Piñuel, 2004).

La validez y la fiabilidad ¹¹ del barómetro Cisneros han quedado acreditadas por la investigación y sus características psicométricas han sido presentadas en varios Congresos Internacionales en los últimos años (Fidalgo y Piñuel 2003; 2004).

¹¹ Las características psicométricas así como los resultados de la validación del cuestionario Cisneros presentados en los Congresos Internacionales de Metodología de las Ciencias Sociales de Valencia en 2003 y de Evaluación y Tratamiento psicológico de Málaga en Abril de 2004, pueden consultarse en el número de Noviembre de 2004 de la revista Psicothema (Fidalgo y Piñuel, 2004).

5.13 El estudio Cisneros VI sobre mobbing en la Comunidad de Madrid de 2005.

El proyecto Cisneros VI fue el sexto proyecto de investigación monográfico en materia de Riesgos Psicosociales realizado en España por el equipo de investigación autor del estudio.

Los datos obtenidos en el estudio Cisneros VI permitieron realizar por primera vez en 2005 una valoración científica objetiva y amplia de tipo cuantitativo de los riesgos laborales psicosociales que afectan a los trabajadores de los diferentes sectores de actividad de la Comunidad de Madrid, muy especialmente en lo que se refiere a la incidencia del Mobbing.

Las instituciones, mutuas y organizaciones responsables de la salud laboral han podido explotar los resultados obtenidos en este estudio, disponiendo asimismo de una herramienta de trabajo para medir en el futuro el impacto de las actuaciones que se encomienden en materia de prevención de este tipo de riesgos laborales.

Los resultados del estudio Cisneros VI permitieron orientar el diseño específico de los códigos de buenas prácticas y de los protocolos de prevención reguladores de la intervención en aquellos casos que implican la aparición de riesgos laborales psicosociales para los trabajadores.

La profundización en el problema del Mobbing, ha permitido adecuar las políticas institucionales y campañas de divulgación así como los planes de formación de especialistas en riesgos laborales, Inspección de trabajo, etc...

El barómetro CISNEROS[®], es un cuestionario elaborado por el profesor Iñaki Piñuel para sondear de manera periódica el estado y los índices de exposición de los trabajadores a la violencia en el entorno laboral y a otros riesgos psicosociales.

El cuestionario en su versión extensa está compuesto por 251 variables y 31 escalas que permiten establecer la incidencia y prevalencia de varios problemas de salud laboral procedentes de la exposición de los trabajadores a diferentes factores de riesgo psicosociales.

El cuestionario ha ido mejorándose de modo continuado en los últimos años. En especial se ha modificado su estructura así como la redacción de algunas preguntas en un modo diferente. Prueba incuestionable de estas mejoras son los elevados índices de consistencia que presentan las escalas de Cisneros.

5.14 La incidencia del Acoso psicológico o Mobbing en la Comunidad de Madrid.

5.14.1 Criterio de definición del mobbing e incidencia poblacional.

El cuestionario Cisneros propone una definición consistente con la mayor parte de las investigaciones europeas similares (Leymann, 1995; Zapf 1995; Einarsen 1995; Cooper et al 2000; Piñuel y Oñate 2001, 2002, 2003)

La definición con la que se pide que el trabajador se identifique o no como víctima de Acoso Psicológico en el trabajo es la siguiente:

Si tenemos en cuenta la siguiente definición de Mobbing o acoso psicológico en el trabajo:

“Continuado y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador de otro/s, con vistas a reducirlo, someterlo, apocarlo, amilanarlo o destruirlo psicológicamente y que consiste en comportamientos de hostigamiento frecuentes, recurrentes y sistemáticos contra él” (Piñuel, 2001)

¿Crees que puedas estar sufriendo Acoso o Mobbing?

Uno de cada 10 trabajadores de la Comunidad de Madrid se señalan como víctimas de Acoso en el trabajo o Mobbing en base a la definición que aporta el cuestionario. La variación de la tasa por sectores de actividad oscila como sigue.

TABLA 7. INCIDENCIA DEL MOBBING EN ESPAÑA POR SECTORES (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

SECTORES DE ACTIVIDAD	Mobbing
ADMINISTRACION PUBLICA	22,60%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	18,70%
SANIDAD	12,60%
INDUSTRIA	9,30%
BANCA SEGUROS	8,90%
SERVICIOS EMPRESARIALES	8,00%
COMERCIO Y HOSTELERIA	7,30%
EDUCACION	6,00%
CONSTRUCCION	4,50%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	4,00%

No existen diferencias significativas en la tasa de Acoso entre hombres y mujeres tal y como puede observarse a continuación

TABLA 8. INCIDENCIA DEL MOBBING EN ESPAÑA POR SEXOS (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

		MOBBING		Total
		No acosados	Acosados	
SEXO	HOMBRE	N	1532	1694
		%	90,40%	100,00%
	MUJER	N	2172	2384
		%	91,10%	100,00%
Total	N	3704	374	4078
	%	90,80%	9,20%	100,00%

En todas las investigaciones sobre Mobbing aparece el problema del denominado “labelling”. Se trata de un error frecuente que puede llevar a una seria distorsión de los datos en cuanto a la adscripción o no de una determinada población al grupo de víctimas.

Dependiendo del grado de sensibilidad, de la experiencia o de la aclimatación a la violencia en el trabajo, las cifras de los que se identifican como víctimas de Mobbing pueden variar.

Debido a esto desde el principio de la investigaciones sobre Mobbing se tiende a establecer un criterio más objetivo que permita establecer la incidencia real del Acoso. En ese sentido si utilizamos los 3 criterios establecidos por

Leymann (Leymann 1992) en la investigación del acoso, obtenemos una variación sustancial en las cifras de acoso.

Los 3 criterios objetivos del Acoso Psicológico en el trabajo

- Uno o más de los comportamientos de hostigamiento propios del Mobbing
- Continuidad en los últimos 6 meses del hostigamiento
- Frecuencia cuando menos semanal (semanal o a diario)

Según este criterio, el número de trabajadores que estarían en una situación técnica de Acoso asciende al 20 %. Aquí tampoco se aprecian diferencias significativas en cuanto al sexo del trabajador. Se observa una ligera diferencia en que el número de Estrategias de Acoso Psicológico en el trabajo (NEAP) es mayor entre los hombres que entre las mujeres.

TABLA 9. INTENSIDAD DEL MOBBING EN ESPAÑA POR SEXOS (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

	SEXO				Total	
	HOMBRE		MUJER		N	%
	N	%	N	%		
Sin Acoso	1350	77,50%	2028	81,10%	3378	79,60%
Entre 0 y 2 comportamientos de Acoso	206	11,80%	218	8,70%	424	10,00%
Entre 3 y 6 Comportamientos de Acoso	72	4,10%	110	4,40%	182	4,30%
Entre 7 y 10 comportamientos de Acoso	42	2,40%	44	1,80%	86	2,00%
Entre 11 y 15 comportamientos de Acoso	28	1,60%	34	1,40%	62	1,50%
Más de 16 comportamientos de Acoso	44	2,50%	66	2,60%	110	2,60%
	1742	100,00%	2500	100,00%	4242	100,00%

La diferencia entre los criterios diagnósticos, basados en la autodefinición (labelling) y el de los 3 criterios de Leymann supone una diferencia de 10 puntos, tal y como se puede observar en la figura a continuación:

TABLA 10. PROBLEMA DEL LABELLING DEL MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

	Variación de la tasa de Acoso según diferentes criterios	
	Criterio Definición (Piñuel,2001)	Criterio Leymann
Tasa de Mobbing	9,2 %%	20,3 %

Este fenómeno se produce de manera habitual en los problemas que cursan con todo tipo de violencia. La aclimatación a la violencia y al maltrato habitual en numerosas organizaciones hace que sus víctimas terminen pensando que es algo normal o trivial.

De ahí que nada menos que la mitad de los trabajadores que se encuentran en una situación técnica de Mobbing no se reconozcan como tales.

Se destacan como los comportamientos más frecuentes de acoso Psicológico la asignación de tareas sin valor (7%), así como la rebaja de competencias profesionales (7%).

La evaluación inequitativa o sesgada del desempeño del trabajador afecta de manera semanal o diaria al 5,7 %. La presión Psicológica consistente en sobrecargar sistemáticamente al trabajador o reducir los plazos de ejecución de manera tendenciosa afecta diariamente al 5.6 % .

La conducta de ningunear al trabajador excluyéndolo o haciéndole el vacío de manera sistemática afecta al 4,24 % mientras que la minusvaloración del esfuerzo del trabajador y el desprecio sistemático hacia cuanto hace en su trabajo llegan a afectar al 4%.

Entre las conductas de acoso merece la pena destacar la de hostigamiento sexual que llega a afectar al 2 % de los trabajadores encuestados que señalan ser acosados sexualmente semanalmente o a diario.

Por sectores, el sector Industrial (2,6% lo refieren a diario) y el Comercio y la Hostelería (el 9,3% lo padece con cierta frecuencia) son los dos sectores más afectados por el acoso sexual.

5.14.2 Modalidades y características del mobbing en la Comunidad de Madrid.

Más del 20 % de los trabajadores encuestados en la Comunidad de Madrid manifiesta ser objeto de violencia psicológica mediante comportamientos de hostigamiento en su trabajo durante los últimos 6 meses con una frecuencia semanal o diaria.

La incidencia y la duración del acoso que reciben varía en función del sector de actividad y según el tipo de contratación.

TABLA 11. PREVALENCIA DEL MOBBING EN ESPAÑA (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Si tenemos en cuenta la siguiente definición de Mobbing o acoso psicológico en el trabajo....		Crees que puedas estar sufriendo Acoso Psicológico o Mobbing?						Tasa de mobbing
		No	Si, desde hace 6 meses	Si, desde hace entre 6 y 12 meses	Si, desde hace entre 1 y 2 años	Si, desde hace más de 2 años	Si, desde hace más de 5 años	
SECTOR DE ACTIVIDAD	INDUSTRIA	90,80%	2,60%	1,80%	0,90%	0,90%	3,10%	9,30%
	CONSTRUCCION	95,60%		1,90%	1,30%		1,30%	4,50%
	COMERCIO Y HOSTELERIA	92,60%	3,20%	1,30%	1,50%	0,90%	0,40%	7,30%
	TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	95,90%	1,00%	1,00%	2,00%			4,00%
	BANCA SEGUROS	91,20%	8,00%	0,90%				8,90%
	SERVICIOS							
	EMPRESARIALES	92,00%	5,10%	0,40%	1,30%	0,80%	0,40%	8,00%
	ADMINISTRACION PUBLICA	77,50%	2,30%	10,90%	3,90%	1,60%	3,90%	22,60%
	EDUCACION	93,90%	3,00%			1,00%	2,00%	6,00%
	SANIDAD	87,40%	1,00%	1,90%	4,90%	2,90%	1,90%	12,60%
	ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	81,30%	3,70%	2,80%	4,70%	2,80%	4,70%	18,70%

Se observa que los trabajadores más dependientes son los más vulnerables al maltrato en el trabajo con una especial incidencia entre los trabajadores autónomos pero dependientes económicamente. Casi uno de cada tres está afectado por acoso. De ellos uno de cada cinco lo refiere en el último año. Los trabajadores con contratos temporales reciben un tipo de acoso menos duradero.

Los trabajadores fijos con más años de antigüedad y los funcionarios refieren los casos de acoso más duraderos y antiguos en el tiempo.

TABLA 12. INCIDENCIA DEL MOBBING EN ESPAÑA POR GRUPOS DE EDAD (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

		NO MOBBING		MOBBING	
		N	%	N	%
EDAD	MENOS DE 26 AÑOS	864	92,10%	74	7,90%
	ENTRE 26 Y 35 AÑOS	1512	93,20%	110	6,80%
	ENTRE 36 Y 45 AÑOS	798	88,10%	108	11,90%
	ENTRE 46 Y 55 AÑOS	436	86,50%	68	13,50%
	MÁS DE 55 AÑOS	96	87,30%	14	12,70%
Total		3706	90,80%	374	9,20%

En relación a la edad son los trabajadores de mediana edad, con más de 10 años de antigüedad como media o en situaciones de pre-jubilación los que presentan una mayor tasa de acoso (13,2 %) .

TABLA 13. INCIDENCIA DEL MOBBING EN ESPAÑA POR ANTIGÜEDAD LABORAL (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

		MOBBING				Total	
		No acosados		Acosados		N	%
		N	%	N	%		
ANTIGÜEDAD	Menos de 30 días	100	94,30%	6	5,70%	106	100,00%
	Más de 30 días y hasta 6 meses	544	93,20%	40	6,80%	584	100,00%
	Más de 6 meses y hasta 2 años	1044	89,70%	120	10,30%	1164	100,00%
	Más de 2 años y hasta 5 años	850	94,00%	54	6,00%	904	100,00%
	Más de 5 años y hasta 10 años	490	90,70%	50	9,30%	540	100,00%
	Más de 10 años	660	86,80%	100	13,20%	760	100,00%
Total		3688	90,90%	370	9,10%	4058	100,00%

Los jóvenes menores de 26 años son el grupo que presenta los casos de mobbing más recientes. En estos colectivos, la precariedad asociada a una etapa profesional de inicio les hace más vulnerables. Por ello los casos de mobbing existen en un porcentaje considerable (casi el 6 % declara padecer acoso en los últimos 6 meses), pero no llegan a consolidarse.

Respecto a la antigüedad destacan 2 colectivos que duplican al resto de grupos de antigüedad

De un lado los recién llegados a la organización que conocen los problemas de integración y padecen el fenómeno de “Cuerpo Extraño” conducente a los casos de mobbing.

De otro, los trabajadores de mayor antigüedad de los que algunos pueden querer librarse debido a razones organizativas mediante el mobbing. Un coste de indemnización elevado, o el forzar a prejubilarse suelen ser las razones más frecuentes que explican que este grupo de trabajadores más antiguos padezcan en mayor medida procesos de acoso en las organizaciones.

**TABLA 14. AUTORES DEL MOBBING EN ESPAÑA POR JERARQUÍA LABORAL
(PIÑUEL Y OÑATE, 2006)**

		N	%
Nivel de los acosadores	Jefe directo	324	54,40%
	Otros jefes	94	15,80%
	Subordinados	52	8,70%
	Compañeros de trabajo	72	12,10%
	Otros	44	7,40%
	NS/NC	10	1,70%

Más del 70 % son casos de Mobbing descendente realizados por el jefe directo (55%) o por otros jefes (16 %). El acoso por parte de iguales representa un 12 %, mientras que se observa como menos de 1 de cada 10 casos de acoso es ascendente (8,7%).

Los hombres son la fuente del acoso en 55 % de los casos mientras que las mujeres acosan solo en un 20 % de los casos. Un 25 % de los acosadores participan en Gangs mixtos.

En general los acosadores varones acosan por igual a otros hombres (50,3 %) y a las mujeres (49 ,7%).

Sin embargo se observa una tendencia entre las mujeres a acosar a otras mujeres en casi el doble (64%) que a los hombres (36 %).

TABLA 15. INCIDENCIA DEL GÉNERO EN EL MOBBING EN ESPAÑA : AGRESORES Y VÍCTIMAS (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

		SEXO				Total	
		HOMBRE		MUJER		N	%
		N	%	N	%		
Autores del Mobbing	Hombre/s	172	50,30%	170	49,70%	342	100,00%
	Mujer/es	46	35,90%	82	64,10%	128	100,00%
	Hombre/s y Mujer/es	66	40,70%	96	59,30%	162	100,00%
	NS/NC	2	25,00%	6	75,00%	8	100,00%
Total		286	44,70%	354	55,30%	640	100,00%

		SEXO				Total	
		HOMBRE		MUJER		N	%
		N	%	N	%		
Autores del Mobbing	Hombre/s	172	60,10%	170	48,00%	342	53,40%
	Mujer/es	46	16,10%	82	23,20%	128	20,00%
	Hombre/s y Mujer/es	66	23,10%	96	27,10%	162	25,30%
	NS/NC	2	0,70%	6	1,70%	8	1,30%
Total		286	100,00%	354	100,00%	640	100,00%

Por sectores los hombres acosan más que las mujeres en los sectores de Industrial, Construcción y Comercio Hostelería, mientras que en Servicios dominan las mujeres y los gangs mixtos.

5.14.3 Las causas y atribuciones del mobbing.

Las causas que las víctimas de acoso señalan son por este orden La envidia (40%), no ceder al chantaje o al servilismo (26%), reivindicar los propios derechos laborales (25 %), suponer una amenaza (22%) , ser diferente (18 %), solidarizarme con otros (17,2%).

**TABLA 16. A QUE ATRIBUYEN EL MOBBING LAS VÍCTIMAS
(PIÑUEL Y OÑATE, 2006)**

Causas y atribuciones del Acoso	N	%
la envidia	424	40,00%
no ceder ante el chantaje	276	26,00%
reivindicar mis derechos laborales	264	24,90%
suponer una amenaza	230	21,70%
ser diferente a los demás	188	17,70%
solidarizarme con otros	182	17,20%
el éxito profesional	170	16,00%
por razón de genero	162	15,30%
el éxito personal	144	13,60%
no querer participar en ilegalidades	108	10,20%
aparecer como vulnerable	90	8,50%

5.14.4 Daños entre las víctimas de mobbing.

El daño inferido a la víctima es enorme. Más de la mitad de las personas acosadas psicológicamente manifiestan secuelas psicológicas y o físicas que les ha producido el mobbing. Un 7 % de la población total de los trabajadores de Madrid se manifiesta totalmente de acuerdo con la afirmación de que el acoso psicológico le ha generado daños psicológicos.

La víctima de las agresiones va perdiendo gradualmente la fe y la confianza en sí misma, como consecuencia de lo cual se ven afectados diferentes aspectos de su vida.

Entra en un tipo de estrés creciente que va minándola físicamente y que termina haciéndose crónico e inespecífico, dando lugar a multitud de afecciones o enfermedades somáticas crónicas, que suelen conducir a baja laboral, incapacidad temporal o incluso incapacitación permanente.

La calidad del trabajo y la eficacia de la víctima se ven alteradas a la baja, proporcionándose de este modo nuevos argumentos al acosador para seguir justificando su agresión a la víctima e incrementando perversamente la

percepción pública de que se trata de un castigo merecido por parte de ésta por su falta de productividad o los comportamientos erráticos que el daño psicológico y físico le produce.

TABLA 17. RELACIÓN ENTRE ESCALAS CLÍNICAS DE DAÑO Y EXPOSICIÓN AL MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

RELACION ENTRE ESCALAS CLINICAS Y MOBBING														
Porcentaje de mujeres, hombres y población total (% en fila) en cada tercil de Mobbing (Mejor, Medio, Peor) según cada tercil (verde, amarillo, rojo) de las escalas clínicas referidas.														
ESCALA			Mujeres Tercil Mobbing (Escala MOB)				Hombres Tercil Mobbing (Escala MOB)				TOTAL Tercil Mobbing (Escala MOB)			
			Verde	Amarillo	Rojo	p	Verde	Amarillo	Rojo	p	Verde	Amarillo	Rojo	p
DEPRESIÓN	DEP	Mejor	51,90%	37,20%	10,90%		48,60%	39,20%	12,20%		50,20%	38,20%	11,60%	
		Medio	26,20%	46,50%	27,30%	< 0.001	20,10%	45,70%	34,20%	< 0.001	23,60%	46,20%	30,20%	< 0.001
		Peor	13,50%	30,30%	56,30%		10,30%	24,30%	65,40%		12,50%	28,40%	59,10%	
MALESTAR SOMÁTICO	SOM	Mejor	50,70%	37,60%	11,60%		45,60%	36,80%	17,70%		48,00%	37,10%	14,80%	
		Medio	27,80%	42,00%	30,10%	< 0.001	21,00%	43,20%	35,80%	< 0.001	25,10%	42,40%	32,50%	< 0.001
		Peor	13,30%	34,70%	52,00%		12,10%	33,70%	54,30%		12,90%	34,40%	52,70%	
ANSIEDAD	ANS	Mejor	48,60%	40,00%	11,40%		54,10%	36,20%	9,70%		51,00%	38,30%	10,80%	
		Medio	26,10%	45,90%	28,00%	< 0.001	19,40%	44,50%	36,00%	< 0.001	23,10%	45,20%	31,70%	< 0.001
		Peor	15,00%	29,40%	55,60%		12,50%	31,30%	56,30%		14,20%	30,00%	55,80%	
ESTRÉS POSTRAUMÁTICO	EPT	Mejor	50,60%	39,20%	10,10%		54,90%	35,30%	9,80%		52,40%	37,40%	10,10%	
		Medio	26,50%	44,30%	29,20%	< 0.001	14,30%	49,40%	36,30%	< 0.001	21,00%	46,50%	32,50%	< 0.001
		Peor	10,90%	31,70%	57,40%		13,50%	28,40%	58,10%		11,80%	30,60%	57,60%	
HOSTILIDAD	HOS	Mejor	45,30%	41,40%	13,30%		47,00%	37,30%	15,70%		46,00%	39,60%	14,40%	
		Medio	24,40%	44,20%	31,40%	< 0.001	19,80%	50,50%	29,70%	< 0.001	22,30%	46,90%	30,80%	< 0.001
		Peor	12,40%	29,70%	57,90%		12,10%	29,60%	58,30%		12,30%	29,60%	58,10%	
MALESTAR GLOBAL	MAL	Mejor	50,70%	37,60%	11,60%		45,60%	36,80%	17,70%		48,00%	37,10%	14,80%	
		Medio	27,80%	42,00%	30,10%	< 0.001	21,00%	43,20%	35,80%	< 0.001	25,10%	42,40%	32,50%	< 0.001
		Peor	13,30%	34,70%	52,00%		12,10%	33,70%	54,30%		12,90%	34,40%	52,70%	

Los problemas de salud de la víctima tienen origen en la situación de estrés crónico, ansiedad y angustia.

Debido a ello la correlación con las escalas clínicas es significativa en todos los casos.

El organismo se vaya deteriorando y que van apareciendo somatizaciones y enfermedades que suelen llevar a la baja laboral del acosado.

A partir de ahí el absentismo, las interferencias de una mala salud, la falta de concentración, las alteraciones de la personalidad por el daño generado, son razones que se aducirán añadiéndose a la natural maledicencia contra la víctima.

Así es como la persona víctima de mobbing recibe la evidencia de que los mensajes acusatorios de los hostigadores tienen alguna entidad real. Se desarrollan sentimientos de culpa, indefensión y la persona queda paralizada ante el hostigamiento que recibe.

El miedo de la víctima a perder su puesto de trabajo por despido o a tener que abandonarlo por problemas de salud o por baja laboral continuada no hace sino incrementar su ansiedad y realimentar el cuadro de estrés postraumático y sus reacciones somáticas.

La víctima sufre una desestabilización grave y alteraciones emocionales y de la personalidad que afectan a su esfera de relaciones sociales y familiares, generando problemas de relación social y de pareja que no existían anteriormente. También estos nuevos problemas que ha generado el acoso se utilizarán para establecer “ad hoc” la causa de lo que le ocurre a la persona.

La frustración e indefensión en su núcleo familiar y social cercano se manifiesta en la hostilidad (correlación significativa de 0,49) con la propia familia (a veces puede traducirse en violencia doméstica con los hijos o el cónyuge). Se produce asimismo un aumento de la conflictividad en el ambiente familiar con tensión, incidentes, y discusiones continuados. Algunos investigadores han relacionado con el mobbing un incremento en las enfermedades de los hijos de las víctimas.

En el ámbito social, se produce el retraimiento de la víctima hacia sus familiares y amigos, debido a la dificultad para la víctima de contener el malestar o el sufrimiento en las situaciones sociales.

También se produce un efecto de rebote produciéndose el abandono de los amigos y la huida de las personas de su entorno, cansados de los síntomas de estrés postraumático y de la «obsesión» de la víctima por su acoso;

La estigmatización social en los sectores de actividad laboral más próximos reduce la capacidad de empleabilidad de la víctima y por lo tanto empeora la evolución del cuadro de mobbing.

Dependiendo de la fase en que se encuentra cada víctima de acoso psicológico y de la duración e intensidad del mismo puede desarrollar diferentes trastornos psicológicos que no son sino secuelas de una situación laboral tóxica.

En este estudio los síntomas clínicos que más frecuentemente presentan las víctimas son los siguientes:

5.14.5 El síndrome de Estrés Postraumático entre las víctimas de mobbing.

El trabajador que padece mobbing presenta al cabo de un cierto tiempo una serie de síntomas típicos del Síndrome de Estrés Postraumático, cuadro característico de las víctimas de graves ataques a la integridad física o psíquica de una persona.

La diferencia en los casos de mobbing radica en que, así como las víctimas de todas esas situaciones experimentan un único suceso traumático aislado que no se vuelve a dar más, las víctimas del mobbing suelen vivenciar ataques frecuentes y repetidos bajo forma de amenazas, burlas, calumnias, críticas, y acusaciones, que les dejan la sensación de “estar siempre a tiro” del acosador y de no tener vía de escape, salvo la salida siempre más perjudicial de abandonar el trabajo.

Es importante advertir que la manifestación de los síntomas del Síndrome de Estrés Postraumático no siempre ha de darse al mismo tiempo que la situación de mobbing, pudiéndose desarrollar con posterioridad de meses o incluso años. En estos caso se habla de una aparición demorada del síndrome.

El trabajador al registrar en su memoria el hostigamiento padecido vuelve a revivirlo una y otra vez a través de pensamientos, imágenes y emociones, especialmente en el momento del sueño, en el que todo lo que se ha reprimido en el inconsciente por resultar doloroso entra de nuevo en la esfera de la actividad cognitiva.

La situación de estrés crónico es para las víctimas de mobbing el efecto de vivir en la continua amenaza por la pérdida del propio trabajo, la destrucción

de su carrera profesional, la merma en su salud, la pérdida del sustento económico, y el deterioro de la relación de pareja.

El tiempo que se tarda en salir delante de un síndrome de estrés postraumático puede variar de dos a cuatro años con el tratamiento y la ayuda especializada necesaria.

El síndrome de estrés postraumático hace que las víctimas de mobbing desarrollen una sensación de peligro inminente, inquietud, nerviosismo, un tipo de ansiedad pervasiva con la sensación permanente de que algo terrible va a ocurrir de manera inminente.

Con ello la persona desarrolla una hiperreacción ante todo estímulo ambiental, ante la luz, ante una puerta que se cierra de repente.

El síndrome de estrés postraumático genera una tremenda irritabilidad que se proyecta de manera inmediata hacia la familia de la víctima. Esta irritabilidad afecta ante todo a las relaciones de pareja.

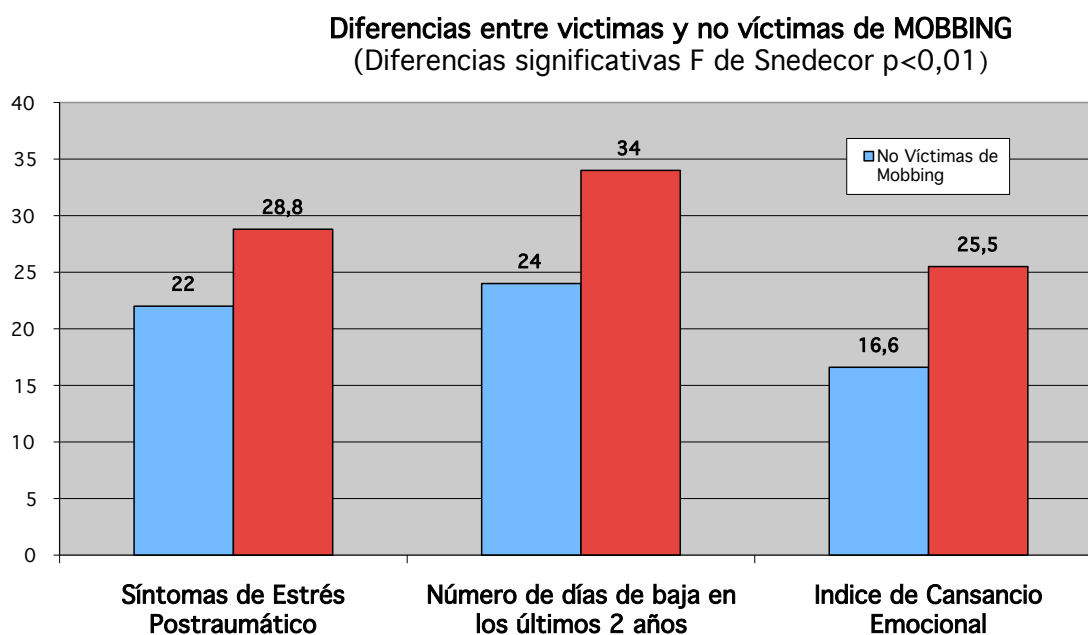
Asimismo el síndrome de estrés postraumático provoca la hipervigilancia de la víctima.

La hipervigilancia cursa con una desconfianza y suspicacia persistentes que pueden llegar a ser confundidos como ya se ha visto con trastornos paranoides

TABLA 18.DAÑO PSICOLÓGICO (DIFERENCIAL ENTRE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Daños referidos (Medias de los grupos de víctimas y no víctimas)		
Diferencias estadísticamente significativas mediante F de Snedecor con $p < 0,01$		
No Víctimas de Mobbing	Víctimas de Mobbing	
Síntomas de Estrés Postraumático	22	28,8
Número de días de baja en los últimos 2 años	24	34
Índice de Cansancio Emocional (media)	16,6	25,5
Índice de Despersonalización en las relaciones (media)	5,5	8,21
Intención de abandonar la profesión (media)	6,84	9,24

FIGURA 4: DIFERENCIAS ENTRE EL GRUPO DE VÍCTIMAS Y NO VÍCTIMAS DE MOBBING
(PIÑUEL Y OÑATE, 2006)



Se aprecia como según aumenta el número de comportamientos de acoso que el trabajador recibe van incrementándose los índices de la sintomatología clínica del Síndrome de Estrés postraumático.

Se observan diferencias significativas entre las medias de los grupos de víctimas y no víctimas respecto a la sintomatología clínica del Síndrome de Estrés postraumático, en el número de días de baja en los últimos dos años así como en los índices de Cansancio Emocional.

TABLA 19. TENDENCIA AL ABANDONO DE LA PROFESIÓN ENTRE EL GRUPO DE VÍCTIMAS (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Intención de abandonar la profesión ($p < 0.001$)	
No padecen Mobbing	23,5%
Mobbing Hasta 2 comportamientos	48,5%
Mobbing Hasta 6 comportamientos	58,4%

Mobbing Hasta 10 comportamientos	60,5%
Mobbing hasta 15 comportamientos	80,6%
Mobbing Más de 16 comportamientos	74,6%

El mobbing se revela como un factor primordial para devastar el Capital intelectual humano de las organizaciones.

Si atendemos al grupo de aquellas víctimas que piensan en abandonar la profesión, se observa una relación significativa y positiva entre la intensidad del acoso a que se expone a la víctima y el porcentaje que intentan dejar el trabajo o la profesión.

TABLA 20. DAÑO PSICOLÓGICO POR ESTRÉS POSTRAUMÁTICO ENTRE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Síntomas graves de Estrés Postraumático en cada grupo de exposición al Mobbing (p<0.001)	
No padecen Mobbing	25,8 %
Mobbing Hasta 2 comportamientos	50 %
Mobbing Hasta 6 comportamientos	72,1 %
Mobbing Hasta 10 comportamientos	80 %
Mobbing hasta 15 comportamientos	77,4 %
Mobbing Más de 16 comportamientos	86,5 %

TABLA 21. IDEACIÓN AUTOLÍTICA ENTRE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Porcentaje de trabajadores con ideas suicidas dentro de cada grupo de exposición al Mobbing (p<0.001)	
No padecen Mobbing	2,1%
Mobbing Hasta 2 comportamientos	3,4%
Mobbing Hasta 6 comportamientos	11%
Mobbing Hasta 10 comportamientos	18,6%
Mobbing hasta 15 comportamientos	22,7%
Mobbing Más de 16 comportamientos	38,2%

TABLA 22. SÍNTOMAS DE BURNOUT ENTRE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING (PIÑUEL Y OÑATE, 2006)

Relación entre la exposición al Mobbing y la aparición de sintomatología del Burnout (p<0.001)	Cansancio Emocional	Despersonalización	Baja realización profesional
No padecen Mobbing	24,7%	27,9%	30,1%
Mobbing Hasta 2 comportamientos	52,7%	46,6%	45,7%
Mobbing Hasta 6 comportamientos	76,7%	62,1%	54,7%
Mobbing Hasta 10 comportamientos	82,9%	74,4%	63,4%
Mobbing hasta 15 comportamientos	93,5%	71%	43,3%
Mobbing Más de 16 comportamientos	86,8%	69,8%	51,9%

La manifestación de los síntomas del Síndrome de Estrés Postraumático no tiene por qué darse al mismo tiempo que la situación de mobbing, pudiéndose desarrollar con posterioridad de meses o incluso años.

Este hecho puede despistar mucho a las personas que lo padecen y frecuentemente explican una diagnosis deficiente o incompleta por parte del profesional que trata a la víctima.

El trabajador que padece acoso psicológico "graba" en su memoria las agresiones y humillaciones padecidas y vuelve a revivirlas una y otra vez a través de pensamientos, imágenes y emociones, especialmente en el momento del sueño, en el que todo lo que se ha reprimido en el inconsciente por resultar doloroso entra de nuevo en la esfera de la actividad cognitiva.

Entre los síntomas nucleares de dicho síndrome que ha identificado esta investigación figuran los siguientes:

1) Vivencia continua de amenaza

La situación de estrés prolongado (crónico) es efecto de una amenaza continuada consistente en:

- la pérdida de su trabajo
- la ruina de su carrera profesional
- la pérdida de su propia salud
- la pérdida del sustento económico
- la pérdida de la relación matrimonial
- la pérdida de la propia familia

2) Depresión reactiva

Se trata de una depresión que tiene su origen en las agresiones externas. La depresión lleva a la víctima a frecuentes pensamientos suicidas (ver supra), intentos de suicidio o incluso al suicidio consumado.

Los médicos evalúan a menudo de manera incorrecta la depresión del paciente. En estos casos la depresión existe pero es el efecto de un tipo de agresiones externas frente a las cuales la víctima desarrolla indefensión.

3) Inconsciencia o Ingenuidad

La víctima de mobbing no suele ser consciente del problema hasta que es demasiado tarde. Si en algún momento toma conciencia del mismo, (lo que suele ocurrir al darse cuenta de la injusticia de las críticas que se dirigen a su trabajo), no suele admitir fácilmente que la fuente de sus males se encuentra en un tipo de persona que la acosa malintencionadamente, y que difícilmente puede ser considerada como una persona «normal».

Suele ser reticente a admitir que el agresor posee una moral o una personalidad enfermiza. La víctima se encuentra aturdida, desconcertada, confusa y, finalmente, aterrorizada

4) Invasión de visualizaciones recurrentes o Flashbacks

La víctima del acoso experimenta de manera regular la invasión de visualizaciones y recuerdos de las violencias padecidas por el acosador. Se

producen en forma de conversaciones, reuniones, llamadas, que se rememoran de manera intensa. Las víctimas suelen encontrarse soñando despiertas, visualizando estas escenas una y otra vez.

5) Vivencia de terror

Se desencadena miedo, terror, ansiedad crónica e incluso ataques de pánico como consecuencia de cualquier asociación consciente o inconsciente con las condiciones del acoso (recepción de cartas del acosador, llamadas del departamento de recursos humanos, convocatoria a reuniones en la empresa, celebración de un juicio, etc...).

Se producen ataques de pánico, palpitaciones, temblores, sudoración, escalofríos.

La víctima evita de modo constante decir o hacer cualquier cosa que le recuerde el horror de ser acosado. Llega a no querer hablar del tema con nadie, ni siquiera con sus familiares o su psicoterapeuta.

6) Dificultades o imposibilidad de emprender un trabajo relacionado con el campo, actividad, proyecto o tarea en que se centró el acoso.

7) Deterioro y embotamiento intelectual, y pérdidas de memoria

Deterioro de la capacidad de pensar claramente.

Fallos en la memoria con la incapacidad para recordar detalles que previamente no revestían dificultad para la víctima.

Resulta afectada en especial la memoria a corto plazo. No se recuerda dónde se aparcó el automóvil, dónde se archivaron unos documentos, el argumento de un artículo de periódico o de un libro que se ha leído recientemente...

8) Pérdida de la capacidad de concentración

La capacidad de concentración se ve afectada de tal manera que impide a la víctima de modo efectivo preparar su defensa legal, estudiar, trabajar o incluso ponerse a buscar otro trabajo. Suele afectar en especial a su capacidad de recordar los acontecimientos, fechas, etc., del acoso, elementos esenciales para una defensa legal.

9) Focalización y obsesión

Focalización de la víctima en el acoso psicológico padecido y obsesión por él, con exclusión y eclipsamiento de todas las demás esferas vitales de su persona. El acoso pasa a ser el tema en torno al cual gira toda su vida. Las rumiaciones obsesivas son continuas. Todas las demás áreas de interés que la víctima tenía anteriormente pasan a un segundo plano.

10) Aislamiento social y profesional

Aislamiento, retirada e introversión.

La víctima prefiere estar a solas y evita el contacto social. Las situaciones sociales, incluidas las que tienen lugar en el propio trabajo, le resultan penosas por tener que “aguantar el tipo” y no poder contener muchas de las manifestaciones de la depresión o la ansiedad.

Para muchas víctimas, la vida social se termina, y con ella toda posibilidad de volver a establecer lazos y relaciones que les sirvan para retornar a trabajar. La abrumadora necesidad humana de ganarse la vida, combinada con la incapacidad psicológica y física de trabajar, hacen aún más profundo el trauma de la víctima

11) Incapacidad o dificultades para obtener placer o experimentar alegría

Incapacidad emocional de disfrutar o de experimentar alegría.

No puede disfrutar de las cosas o situaciones de las que anteriormente al mobbing disfrutaba.

12) Insensibilidad o Despersonalización

Amortiguamiento de la afectividad hacia otras personas o despersonalización en las relaciones.

13) Abandono profesional

Tendencia a huir o abandonar prematuramente la profesión. Melancolía y sensación de pérdida de sus posibilidades laborales. Muchas víctimas

abandonan prematuramente sus puestos de trabajo y carreras profesionales o solicitan la jubilación anticipada porque sienten que no pueden más.

Los daños psicológicos, la salud deteriorada, la negativa del acosador y, a veces, de la empresa a dar buenos informes de su persona, así como otras muchas causas, coadyuvan a que la víctima renuncie y abandone su profesión incluso definitivamente.

14) Insomnio

Si consigue dormir, el sueño no es reparador. Al levantarse, la víctima se encuentra, según sus palabras, «más cansada que al acostarse». Los sentimientos depresivos empeoran por las mañanas, con la sensación de la víctima de que «la jornada se echa encima como algo insoportable».

15) Irritabilidad y sensibilidad a la crítica

La víctima está permanentemente irritada y «explota» por cosa más nimia, especialmente ante estímulos o acontecimientos irrelevantes.

Hipersensibilidad a la crítica. La víctima percibe de manera inconsciente y exagerada cualquier comentario como una crítica hacia ella. Ello se explica por el «escozor» o deterioro emocional que le producen los ataques reiterados, injustificados y malintencionados del acosador.

16) Hipervigilancia

La víctima se encuentra en permanente situación de evitación, lucha, o escape, con lo que su psiquismo funciona como un radar, en alerta permanente al menor estímulo ambiental que pueda resultar nocivo o amenazador.

La repetición de amenazas, ataques, calumnias, acusaciones, denostaciones y burlas disparan la defensividad de las víctimas.

Los contactos más triviales o neutrales son vividos como amenazantes.

Puede parecer paranoia, pues la persona eleva todo tipo de barreras defensivas y se vuelve hipersusceptible a todo.

6. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES.

Los 4 artículos que componen la presente tesis doctoral han permitido desde su publicación arrojar luz científica desde la disciplina de la evaluación psicológica y la Psicología del Trabajo y las organizaciones a establecer el perfil del problema del mobbing en España.

El Artículo de la revista Lan Harremanak, revista de relaciones laborales de la Universidad del País Vasco “*La incidencia del la incidencia del mobbing ó acoso psicológico en el trabajo en España: resultados del Barómetro Cisneros II ® sobre violencia en el entorno laboral*” , fue en 2002 el primer estudio epidemiológico que se publicó en España. Con dicho estudio Cisneros II, los primeros datos respecto al perfil de las víctimas de acoso y de las organizaciones en las que ocurre pudo ser establecido.

Por otro lado, pudieron ser confirmadas una vez más las importantes secuelas, evaluadas mediante el sistemático chequeo de la presencia de sintomatología de Estrés Postraumático (TEPT) entre los trabajadores victimizados. De ese modo puede establecerse para el Sistema de la Seguridad Social, la Judicatura, y la Inspección de Trabajo, así como para el Legislador, la base científica respecto a un problema que en España no había recibido atención por parte de la investigación académica universitaria.

El artículo de la revista PSICOTHEMA “*La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing: Propiedades psicométricas de la escala Cisneros sobre mobbing o acoso psicológico en el trabajo*”, permitió establecer científicamente las propiedades de una herramienta válida y fiable, como es la Escala Cisneros para evaluar las 44 conductas más prevalentes de maltrato psicológico en el trabajo entre los trabajadores españoles. En ese

sentido, desde entonces se han sucedido 13 ediciones de los Estudios Cisneros usando dicha escala en todos ellos y pudiendo de este modo compararse datos entre investigadores. Destacan habiendo hecho uso de esta herramienta en sus investigaciones los profesores Buendía (2003) de la Universidad de Murcia y Cabarcos (2004) de la Universidad de A Coruña.

El artículo de la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones de 2006, *“La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización desde el barómetro Cisneros: resultados del barómetros Cisneros VI sobre Acoso”*, recogió el primer estudio desarrollado de manera oficial por una Comunidad Autónoma española, con una muestra muy amplia de los sectores de actividad más importantes. Los resultados del estudio Cisneros VI permitieron asimismo a los responsables de la Consejería de Empleo y Mujer establecer campañas de divulgación de cara a la mejora del conocimiento del problema y la adopción de medidas de prevención. También se pudo evaluar el importante problema del labelling respecto al mobbing.

El último artículo publicado en la Revista de Estudios de Derecho de la Escuela Judicial, organismo de la formación de los jueces del Consejo General del poder Judicial sirvió para la divulgación y formación de los jueces en una materia que desde entonces ha podido ser mejor conocida a la hora de emitir sentencias en las diferentes jurisdicciones.

La valoración global de estos trabajos de investigación permite afirmar el modo en que su presentación en estos últimos años han supuesto una contribución importante y pionera en el proceso de aclaración, descripción y explicación de un problema complejo que afecta a los trabajadores y que no había aún recibido la atención ni la dedicación necesarias.

6.1 Revelar la violencia psicológica clandestina : una tarea pendiente.

La perspectiva de estos años como investigador de la violencia psicológica en el trabajo España me ha dado una perspectiva muy amplia sobre el problema más general de la violencia en nuestra sociedad. He podido constatar que si bien es verdad que como sociedad nos repugnan de manera creciente todas las formas de violencia, también es cierto que hemos refinado nuestras formas de ser violentos los unos con los otros.

Pasadas las épocas en las que el maltrato físico y psicológico a la propia esposa, a los hijos, a los compañeros del colegio, (*mi marido me pega lo normal*, etc...) se veían como algo normal, también los tipos de comportamientos de maltrato laboral se van haciendo cada vez más inadmisibles y reprensibles a ojos de la mayoría. Decir que *mi jefe me acosa lo normal*, ya no es de recibo. Considerar que el acoso entra dentro del salario, no es algo aceptable por parte de la mayoría.

Conocemos cada vez mejor los efectos que la violencia, en otro tiempo mejor camuflada, produce en nuestro entorno doméstico, laboral, escolar...Sabemos que la violencia psicológica es verdadera violencia y que produce verdaderas víctimas.

Incluso desde un punto de vista legal estos problemas reciben cada vez más atención pues preocupan a la sociedad en su conjunto.

El clamor universal contra de la violencia es en nuestra sociedad algo incuestionable y aparentemente unánime. Pero, ¿Porqué persiste tanta violencia?

Nuestra visión del fenómeno violento es defensiva. Tiende a expulsarlo de nosotros mismos para verlo y reconocerlo siempre enfrente.

No nos cuesta reconocer la violencia en los comportamientos ajenos, pero es enormemente dificultoso reconocerla en los nuestros. La violencia es siempre y por defecto vista y reconocida antes en los demás que en nosotros mismos.

¿Quien no se escandaliza ante los niveles de violencia en un estadio de fútbol entre las hinchadas, en una violenta discusión en una reunión familiar, o en una de las típicas juntas de vecinos copropietarios ?

Este mecanismo de defensa no conduce a la erradicación de la violencia sino a su transformación en formas más sutiles, indirectas y por tanto más aceptables.

La violencia psicológica dominante en las relaciones humanas actuales es el fruto de este mecanismo de desplazamiento que la Psicología lleva identificado desde hace décadas.

Preferimos la violencia psicológica a la física porque es más invisible y nos permite mantener una buena opinión acerca de nosotros mismos y al mismo tiempo gozar de los efectos mágicos y trascendentales que toda violencia tiene.

Detrás de la violencia psicológica se oculta el viejo mecanismo sacrificial del chivo expiatorio. Pero, tal y como señala acertadamente René Girard, tener un chivo expiatorio es, por definición, no saber que uno tiene un chivo expiatorio (Girard, 1986).

La Antropología y la Psicología Social nos ha enseñado como antiguamente en nuestras sociedades linchábamos físicamente a nuestros chivos expiatorios, usándolos como medio de reconciliar las desavenencias y

conflictos que amenazaban la cohesión, y por lo tanto la supervivencia de los grupos humanos. Hoy en día los linchamientos que solemos usar a diario son psicológicos, sociales, mediáticos e incluso cibernéticos.

Las formas de violencia psicológica basadas en la exclusión, la estigmatización, y la violencia verbal contra un adversario hacen furor y son hoy la tónica dominante en las relaciones sociales.

Desde los programas televisivos tipo “Gran Hermano” u “Operación Triunfo”, basados en modelos de exclusión y de eliminación del rival o adversario, hasta los programas del corazón, las tertulias, que se nutren de una constante polémica (del griego “*Pólemos*”= violencia) política, social, familiar o escolar, nuestra violencia forma parte de un mecanismo purgativo y reunificador de nuestros grupos humanos en crisis.

En mi opinión, somos tan violentos como antes, solo que nuestras formas y maneras se han refinado. Nuestra violencia predominante es ahora de tipo psicológico. Ahí el interés científico en hacer patente y manifiesta desde las herramientas de la evaluación psicológica este tipo de violencia en sus manifestaciones laborales.

Nos hemos vuelto más aparentemente sociables y respetables, pero seguimos sin saber cooperar, colaborar y unirnos, si no es contra alguien, un tercero al que considerar un enemigo común. También en los entornos laborales.

La era de las guerras desencadenadas contra los vecinos geográficamente más cercanos, y de la violencia física directa contra el enemigo externo a destruir, ha dado paso a una era actual de violencia psicológica en la que la guerra social generalizada del *todos contra todos*, solo

tiene como intermedio o tregua de forma periódica, el señalamiento de algún enemigo común a abatir, que es inmediatamente linchado socialmente en el propio seno del grupo. El problema es que detrás cada uno de estos linchamientos psicológicos, necesitamos siempre nuevas víctimas de recambio.

La transformación de la violencia física en violencia psicológica permite mantener la ficción de postularnos como sociedad y personas moralmente superiores. Mantener ocultos a nuestros ojos a nuestros chivos expiatorios nos ayuda a conservar la buena imagen de nosotros mismos como sociedad narcisista, ciega a la cantidad de víctimas de todo tipo que generamos.

Eso explica también el curioso fenómeno de nuestra preocupación por las víctimas de las violencias lejanas, y nuestra miopía para no ver las que tenemos cerca, muy a mano. El *próximo-prójimo* victimizado con el que es más fácil solidarizarse concretamente pasa a ser sustituido por la víctima abstracta y lejana. Así reciben nuestra atención las víctimas de allende los mares, (de los tsunamis, las hambrunas, las guerras lejanas....).

Mientras estas víctimas lejanas reciben nuestra atención y solidaridad, pasan desapercibidos el mobbing del colega del trabajo que está siendo acosado, el acoso escolar del compañero de aula hostigado por sus iguales en el colegio, la marginación y exclusión del vecino que sufre de la violencia psicológica de los demás vecinos que le rodean.

Un nuevo tipo de fariseísmo social explica que, de manera global, seamos una sociedad cada vez más penetrada por la violencia y a la vez sensible y preocupada por ella.

De ahí que nuestro mundo actual es, al mismo tiempo, el más violento que haya existido y el más intolerante con la violencia en abstracto.

Este mundo es con toda certeza el que más víctimas crea, y simultáneamente el que más víctimas salva de toda la historia humana.

6.2 El orden social “*sacrificial*” de las organizaciones modernas.

La violencia del mobbing es fruto de un tipo de configuración concreta de la organización en la que ocurre. No hacer nada frente al acoso consagra y refuerza el statu quo vigente en una organización.

La víctima de la violencia organizativa, alterando un determinado orden concreto tiende a ser percibida como molesta y merecedora de lo que les está ocurriendo. Se trata de una modalidad más del denominado “error básico de atribución” (Ross, 1977).

De este modo, es significativo como encuentra enormes dificultades para que se le reconozca internamente ante sus victimarios su *status* de víctima. Eso explica la clandestinidad del acoso. Las cifras que encontramos en nuestros estudios hablan de un fenómeno muy prevalente (entre el 9 y el 15 %) y a pesar de ello, en las organizaciones los casos pasan completamente desapercibidos.

Ser víctima de acoso en un sistema organizativo determinado revela que este no funciona adecuadamente. Es un síntoma de que algo muy esencial no funciona en el modo de gestionar la organización en cuestión.

La inocencia de la organización frente a las víctimas solo puede construirse socialmente sobre la negación de la existencia del mobbing. La expulsión de estas víctimas que funcionan a modo de chivos expiatorios requiere de un movimiento de expulsión grupal prácticamente unánime.

Esta “unanimidad persecutoria”, es habitual en todos los procesos de violencia que se prolongan lo suficiente en el tiempo. La víctima ya no es considerada como tal ante los ojos del grupo linchador, Poco a poco se fabrican una serie de falsas explicaciones de lo que ocurre que se convierten en imputaciones y atribuciones acerca de la perversidad, mala intención, y maldad intrínseca de la víctima.

Los grupos necesitan para que el mecanismo violento funcione como aglutinador del grupo, cerrar filas contra su víctima única, exigiendo a todos sus miembros y de forma implacable la unanimidad, es decir, el cierre en la representación, en forma de “lealtad de sangre” victimaria.

Cada quien es urgido a posicionarse respecto a la víctima y respecto al grupo, a favor o en contra de una y del otro. Estar a favor de la víctima significa ponerse en contra del movimiento mimético linchador del grupo (siempre un gran riesgo) y viceversa.

Defender a la víctima de la violencia grupal del mobbing es siempre algo peligroso para el valedor, pues supone situarse contra al statu quo de dicho grupo y de la organización tal y como está configurada.

La solidaridad con un trabajador acosado, requiere resistir la formidable fuerza de la tendencia mimética linchadora grupal, y suele significar el riesgo de sufrir el mismo destino que la víctima. Quienes se arriesgan a hacerlo son auténticos héroes, con frecuencia anónimos.

El paso del tiempo sin que se haga nada en los casos de mobbing arrastra a todo el entorno a posicionarse. Ni un solo miembro del grupo, organización o institución deja de participar de algún modo en la persecución de la víctima.

La persecución de la víctima pasa a considerarse como *cuestión de fidelidad, obligación moral o ética*, propia de los miembros más leales y fieles al grupo y a la organización.

En muchos casos, participar en este tipo de violencia de “todos menos uno, contra ese uno” se convierte en un deber de *omertá* y no una opción para un miembro leal del grupo. El entusiasmo en producirse violentamente contra la víctima de acoso es una oportunidad para muchos de probar irrefutablemente su adscripción y adhesión fanática al *status quo*, manifestación del carácter partidario y militante de un miembro que quiera ganar puntos a ojos de su comunidad de referencia.

Participar en el acoso, puede ser un modo relativamente fácil de integrarse, demostrando al grupo que uno pertenece o desea pertenecer a él.

El acoso y la violencia contra víctimas únicas se configura como uno de los mecanismos sociales más integradores en muchas organizaciones sociales. Resulta extraordinariamente eficaz a la hora de rehacer la unidad o la cooperación perdida, en especial en situaciones de desintegración, crisis económica, malos resultados empresariales, conflictividad no resuelta, o incluso como forma de desviar la atención respecto a los verdaderos problemas de una organización como puede ser la corrupción.

La Psicología Social muestra como las organizaciones más tóxicas que existen, desde las mafias a los grupos terroristas, requieren a sus miembros en sus procesos de iniciación, convertirse en violentos y celosos sacrificadores de víctimas. La participación en la violencia contra una víctima a través de esos rituales de iniciación garantiza la cohesión, destruye la individualidad ética o

moral, y consagra a un miembro como alguien relevante y aceptable a ojos de una comunidad basada y fundamentada en la violencia.

Junto a René Girard, deberíamos evaluar y calificar como psicológicamente tóxicas o nocivas a todas aquellas organizaciones, empresas o instituciones estructuradas mediante mecanismos victimizadores, basados en el recurso a la violencia colectiva, que requieren para reestablecer o mantener el orden social y la cooperación recurrir periódicamente a crear internamente víctimas (Girard, 1986; Piñuel, 2004, 2008, 2013).

El mecanismo victimizador básico del mobbing promueve una falsa percepción de un “mundo ideal o perfecto”. Una organización y un statu quo puede así presentarse como *incuestionable* y sagrado puesto que promueve la eliminación automática de aquellos a los que atribuye ser indolentes, vagos, torpes, no alineados, o no suficientemente militantes, fieles o fanáticos y al mismo tiempo hace aparecer como imperfectos, e indignos de ser aceptados o mantenidos en su seno, a todos cuantos van a resultar violentamente eliminados mediante la persecución (Piñuel, 2008, 2013).

El orden social que dimana de la víctima se ve a si mismo entonces como *trascendente* y adquiere un status de “orden sacral o religioso”.

6.3 La organización jerárquica y el mobbing.

No es irrelevante a efectos de nuestro análisis de la violencia recordar que la palabra “Jerarquía” procede de dos palabras griegas, *hieros*, que significa “sagrado” y *archein*, que significa “regla u orden”. Jerarquía, por lo

tanto, significa “el orden sacral o sagrado”. Es decir el orden que nace de un sacrificio (Girard, 1978).

La jerarquía y las relaciones jerárquicas son “un orden sagrado” que deriva legitimidad o poder social de su carácter *sacral*, un término que procede del término “*sacrificio*”.

La jerarquía de la organización es la materialización del orden social que se deriva del periódico sacrificio de individuos inocentes, que van a ser instrumentalizados, siendo tomados como víctimas que reconcilian y garantizan con su violenta eliminación el mantenimiento del orden social o del statu quo, es decir, los “chivos expiatorios”.

Una jerarquía necesita recurrir periódicamente el uso de instrumentos coercitivos e incluso hasta victimarios para rehacer la cohesión amenazada o reestablecer la unanimidad perdida, muy especialmente en tiempos de crisis o de amenaza para el orden social que representa.

De ahí que nuestra época de crisis económica, turbulencia, cambios e inestabilidad social ve acelerarse frenéticamente el proceso de fabricación de chivos expiatorios internos o externos en las organizaciones y en la sociedad.

El número de víctimas del mobbing en el ámbito del trabajo desde que comenzaron los trabajos de Leymann (Leymann, 1992) hasta hoy no hace sino crecer mostrando como este mecanismo regulador está alcanzando su paroxismo.

La crisis económica y de valores, los desencuentros, los conflictos, las rivalidades entre facciones internas, amenazan más que nunca la cohesión de las organizaciones empresariales y sociales, crecientemente penetradas por el individualismo, el narcisismo social. Estos problemas no encuentran resolución

sino a fuerza de reconciliar a todos sus miembros mediante la violencia unánime de *todos contra uno*. Este papel desde hace tiempo en nuestra sociedad lo cubren el deporte de masas, y de forma creciente, la pugna política.

Cuanto más turbulenta, inestable o conflictiva es una sociedad u organización, mayor es la necesidad de *jerarquía sacral*, es decir de generar *sacrificios* que mantengan el orden. Así, guerras, cruzadas, o hasta campañas contra enemigos invisibles como son epidemias, sirven para consagrar la necesidad de jerarquías sacrificiales.

La jerarquía sacral más activa es nuestra clase política, siempre dispuesta a sacrificar a los otros por causa de la razón política, la razón de estado o la razón particular, que siempre es el propio interés y poder, camuflado bajo apariencia de bien común.

A medida que el ordenante del sacrificio periódico de inocentes “por el bien de la mayoría”, repite su comportamiento, se transforma en un *poder trascendente*. Su capacidad para conseguir ese bien supremo que representa la cohesión del propio grupo social, le sitúa en una posición de dominio. El poder que ostenta se vuelve incuestionable, sagrado.

Aquellos que ostentan el poder de *sacrificar y perseguir* a otros suelen ser de este modo percibidos como garantes máximos del orden social y de la estabilidad, es decir de la *paz social*.

De este carácter sagrado y trascendente de la jerarquía organizativa que acabamos de describir se deriva la percepción universalmente compartida por los miembros del grupo de que *las cosas no pueden ser como son*. Se proyecta

la falsa idea de que *el mundo laboral no puede organizarse más que de este modo*. De un modo victimario y a costa de víctimas propiciatorias.

Ello garantiza un orden social de facto o statu quo que transforma la percepción de los sucesos violentos y victimizadores en una ficción. Se perciben como hechos ineluctables por la propia naturaleza del ser de las cosas.

6.4 Instigadores frente a defensores.

El comportamiento fuertemente imitativo de los grupos descrito por la Psicología Social sitúa la responsabilidad máxima de todos los casos de acoso en aquellos individuos que despliegan e inician el mecanismo de hostigamiento. Son los *instigadores* del proceso de mobbing.

Quienes instigan el proceso de acoso lanzando la primera piedra, se convierten en modelo de imitación e inducen un proceso mimético grupal de un linchamiento gradual que va tomando velocidad y que con el paso del tiempo tiende a involucrar a todos los miembros, que participan en este de un modo gregario.

Frente a los instigadores o sacrificadores conscientes, se alzan los *defensores* de las víctimas. Son defensores quienes se interponen en medio de este proceso victimización y defienden a las víctimas, señalando la verdad técnica que es siempre su inocencia y el no merecimiento del castigo que reciben.

Estas dos figuras: *instigadores* y *defensores* son cruciales para entender los mecanismos del acoso en las organizaciones.

Quien funciona como instigador-acusador de todo el proceso es la figura que recibe en griego el nombre bíblico de *satan* (literalmente “el que acusa en un proceso”).

Este acusador es la figura clave puesto que desencadena todo el peligroso proceso de victimización. Intenta siempre que desde el principio la mayoría de los testigos del acoso sean neutros o indiferentes. Con ello, maximiza la probabilidad de que el propio mimetismo transforme a los inicialmente indiferentes posteriormente en colaboradores y agentes directamente participantes en el linchamiento de la víctima.

Por otro lado están los defensores, que en griego bíblico reciben el nombre de *parakleitos* (literalmente ; los que defienden a las víctimas en un proceso).

Estos defensores se la juegan, al defender a los que sufren acoso puesto que el propio mimetismo linchador grupal atrae sobre ellos mismos la animadversión y los males que intentan atajar contra otras víctimas.

Los modernos *acosadores-satanes* (del griego *Satan* = el que acusa-acosa) se especializan en mantener el statu quo o el orden establecido eliminando a los que revelan la inocencia de las víctimas los defensores-*parakleitos* (del griego *parakleitos* = el abogado que defiende).

Parakleitos, es el término griego que en latín tiene su equivalente en el *advocatus*, es por el contrario el *abogado* que acude en auxilio de una víctima y habla en su favor, actuando en su nombre para defenderla.

El *parakleitos* en la Biblia es el abogado universal, defensor de todas las víctimas inocentes, el Espíritu de la Verdad, es decir el Espíritu de Dios. Este destructor de toda las representaciones falsas del proceso victimizador es

quien rehabilita a las víctimas falsamente acusadas, dándoles la razón última de su inocencia.

Este auténtico Espíritu de la Verdad, disipa las tinieblas de la mitología, es decir de la falsa representación de las víctimas como culpables.

Los acosadores sólo pueden reinar causando el caos entre los seres humanos, en virtud de una falsa representación del proceso victimizador, que hace pasar por culpables a las víctimas. Un mito.

Ese mito es el que todos nuestros trabajos de investigación sobre el mobbing han tratado de rebatir. También la presente tesis doctoral que quiero dedicar a todas las víctimas, en aras a que puedan comprender la verdad científica y técnica de su no merecimiento del acoso, y por tanto de su inocencia respecto a las acusaciones míticas que el mobbing utiliza siempre.

6.5 Líneas de investigación completadas y futuras líneas de investigación del mobbing.

Son varias las líneas de investigación que se han completado, pero es necesario señalar las que aún quedan abiertas en materia de mobbing.

Puede afirmarse sin lugar a dudas que la primera y primordial línea de investigación, esto es, la demostración del carácter lesivo del mobbing, elemento este que lo acredita como un riesgo laboral de tipo psicosocial a ser evaluado y prevenido en las modernas organizaciones del siglo XXI, ha quedado suficientemente acreditada por diferentes estudios, principalmente europeos.

La evaluación de las conductas referidas por los trabajadores como acoso psicológico junto al psicodiagnóstico clínico del daño psicológico descartaron unánimemente ya desde muy temprano la inocuidad, trivialidad o

banalidad del mobbing y establecieron un vínculo muy poderoso como una causa principal de la aparición de indefensión aprendida en los trabajadores y de cuadros graves de Estrés Postraumático.

Desde ese punto y hora, muchos investigadores ayudamos a establecer como objetivo terapéutico principal del trabajo en la recuperación de los trabajadores acosados el ayudarles a romper la indefensión aprendida y facilitarles la ayuda necesaria para convertirse en protagonistas de su propia recuperación.

Con esta primera línea quedaron claras asimismo las necesidades de tomar en serio el problema en la organización del acoso, que, como ya alertó el propio Leymann de un modo pionero, puede llegar incluso a la muerte del trabajador. Ello ha podido ayudar a establecer en las organizaciones planes y programas de sensibilización, prevención y evaluación temprana del riesgo psicosocial por acoso.

También ha ayudado al legislador a justificar establecer una protección y garantía legal mediante los tipos penales que recogen como ilícito el acoso psicológico en el trabajo como es el propio CP español en sus artículos 173 y 174.

También esta línea de investigación ha permitido sin duda alguna circunscribir el mobbing dentro del campo de la victimología. Decir hoy que el acoso psicológico en el trabajo causa un riesgo cierto de enfermar a quien lo sufre, no resulta exagerado ni sospechoso para nadie medianamente informado. En ese sentido es perfectamente aplicable el calificativo y estatus de “víctima” al trabajador que sufre este tipo de actuaciones hostiles en su trabajo.

Transcurridos ya mas de 30 años desde los primeros trabajos de Leymann, esta primera línea de investigación ha quedado suficientemente establecida.

Una segunda línea de investigación, promovida principalmente por el propio Leymann ha quedado asimismo bastante establecida. Tiene que ver con la causalidad individual del mobbing. El modelo que buscaba en el comportamiento de la víctima la causa del mobbing se ha revelado una y otra ves infructífero y un modelo mítico.

Esta segunda línea de investigación permite aclarar y explicar que las víctimas de acoso no hacen habitualmente nada concreto que pueda atribuírseles como causa del acoso. Se encuentran de un modo circunstancial en lugares, o en organizaciones con características culturales, organizativas, o ante personalidades o estilos de mando o Management que resultan victimizadores para ellos. Lo mismo que en el problema gemelo del bullying escolar (Acoso y violencia escolar), buscar en la víctima o su comportamiento las causas del acoso que recibe, significa no entender nada del problema y adentrarse una y otra vez en la vía muerta de una casuística casi infinita de supuestas “causas desencadenantes”.

No hay tal cosa. Las víctimas son sencilla y llanamente inocentes. Esta es la verdad científica y técnica que revelan los análisis cuantitativos y cualitativos de cada uno de los casos que se se analizan en profundidad.

Tal y como se ha visto, incurrir en estas explicaciones, con cargo a la personalidad de las víctimas o en sus supuestos fallos o errores (por lo demás inventados, exagerados o dramatizados de forma deliberada por los que acosan) no es sino incurrir en el “error fundamental de atribución”.

Una y otra vez desde Leymann los diferentes investigadores claman la verdad técnica de la inocencia de las víctimas respecto a las terribles imputaciones que se les hacen para justificar el maltrato, la dejación o el abandono organizativo del que son objeto.

Una tercera línea de investigación ha consistido en verificar las condiciones de materialización o contingencias del problema del acoso dentro de la organización. En ese sentido 3 grupos de factores han resultado analizados en mi modelo octogonal del mobbing (Piñuel, 2001; 2003, 2004; 2007; 2008; 20013), y merecen más profundidad en las investigaciones en el futuro:

El primer factor de contingencia en dicho modelo es la propia situación organizativa en la que ocurre el mobbing y el propio set de respuesta o estilo de afrontamiento de las víctimas. Dicho estilo de respuesta tiene que ver clandestinidad del acoso, la paralización por la culpabilidad y la indefensión y la existencia de testigos mudos, es decir, trabajadores atemorizados o indiferentes ante el acoso.

El segundo factor de contingencia tiene que ver con las formas de organización del trabajo y con los valores culturales y estilos de Management de la organización en la que ocurre el mobbing.

El tercer factor de contingencia tiene que ver con la personalidad y los rasgos psicopatológicos del acosador o instigador del proceso de mobbing. En ese sentido algunos de ellos como la personalidad narcisista o el trastorno narcisista de la personalidad han recibido enorme atención (Hirigoyen, 2001; Piñuel, 2001; 2004; 2008; 2013) , mientras que otros como la personalidad paranoide o el trastorno paranoide de la personalidad casi se encuentran el

olvido. Merece la pena resaltar el importante auge de las investigaciones que ponen de relieve la relación cada vez más evidente entre la psicopatía clínica y subclínica y la aparición de casos de acoso en los entornos de los que se denominan “psicópatas integrados”. Tales diseños de investigación marcan una muy prometedora línea de futuro y nos permiten albergar esperanzas respecto a cómo medidas de screening en la Selección y la promoción del directivos clave en las organizaciones podrían ser en el futuro claves muy efectivas en la reducción y en la erradicación del problema del acoso.

Queda por resolver la inquietante cuestión de lo que hacemos socialmente con los psicópatas y las personalidades psicopáticas, individuos integrados en la sociedad y en la normal actividad de las organizaciones humanas, para las que la psicología establece un pronóstico de recuperación muy sombrío, con una nula probabilidad de remisión de sus patologías.

Otras líneas de investigación quedan abiertas como pueden ser las formas clínicas más efectivas en el tratamiento de la indefensión, el análisis de los factores de resiliencia o dominancia (Díaz-Berciano y de Vicente, 2005) que pueden permitir minimizar el daño de la indefensión por mobbing entre las víctimas, el posible tratamiento grupal del mobbing dentro de la organización mediante grupos de apoyo o solidaridad internos, los factores de éxito en el acompañamiento terapéutico y la gestión de la amenaza (Cano, Miguel, González, e Iruarizaga, 2009), el mentoring y el coaching de los trabajadores afectados (Calles, 2008), o el desarrollo de líneas de trabajo específicas dentro de los procedimientos estándar EMDR de aplicación concreta en los casos de acoso.

Estas y otras investigaciones hacen augurar que el mobbing como problema para la investigación no ha hecho sino cumplir su primera etapa de vida, y que quedan aún muchas líneas de investigación apasionantes para aquellos, que, como hiciera pioneramente Leymann en 1983 se quieran dedicar al socialmente apasionante mundo de la defensa de las víctimas del trabajo en el siglo XXI.

REFERENCIAS

Adams, A. (1992). *Bullying at work: How to confront and overcome it*. Londres: Virago Press.

Agervold, M. y Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351.

Andersson, L. M. y Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.

Archer, D. (1999). Exploring "bullying" culture in the para-military organisation. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 94-105.

Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778.

Barón, M., Munduate, L. y Blanco, M.J. (2003). La espiral del mobbing. *Papeles del Psicólogo*, 84, 71-82.

Baron, R. A. y Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3), 161-173.

Baron, R. A. y Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression - The iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence on its forms, frequency, and targets. *Public Administration Quarterly*, 21(4), 446-464.

Baron, R. A., Neuman, J. H. y Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the Type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.

Bassman, E. S. (1992). *Abuse in the Workplace: Management Remedies and Bottom Line Impact*. Westport CT: Quorum Books.

Beck, A.T., Rush, A.J., Shaw, B.F. y Emery, G. (1983). *Terapia Cognitiva de la Depresión*. Bilbao: Desclée de Brower.

Bennet, R. J., Aquino, K., Reed II, A. y Thau, S. (2005). The normative nature of employee deviance and the impact of moral identity. En S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive behavior. Investigations of actors and targets*. Washington, DC: American Psychological Association.

Berkowitz, L. (1989). Frustration-Aggression hypothesis: Examination and reformulation. *Psychological Bulletin*, 106 (1), 59-73.

Bjorkqvist, K., Österman, K. y Hjelt-Back, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.

Bjorkqvist, K., Osterman, K. y Lager- spetz, K. M. J. (1994). Sex differences in covert aggression among adults. *Aggressive Behavior*, 20 (1), 27-33.

Boada i Grau, J., De Diego Vallejo, R. y Agulló Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16, 125-131.

Bowling, N. A. y Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim' s perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998-1012.

Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, D.C.

Buendía, J. (2005). *Estrés*. Madrid: Pirámide.

Buendía, J. (2003): "Estudio realizado sobre el mobbing y riesgos psicosociales en la Universidad de Murcia". *Mobbing Opinión* (12-11-2003).

Burke, R. J. y Nelson, D. (1998). Mergers and acquisitions, downsizing, and privatization: A North American perspective. En M. K. Gowing, J. D. Kraft y J. C. Quick (Eds.), *The New organization- al reality: Downsizing, restructuring, and revitalization* (21-54). Washington, D.C.: American Psychological Association.

Bushman, B. J., Bonacci, A. M., Pedersen, W. C., Vasquez, E. A. y Miller, N. (2005). Chewing on it can chew you up: Effects of rumination on triggered displaced aggression. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(6), 969-983.

Calles, A. M. (2008). Mentoring ¿un reto para el directivo?. *Mentoring y Coaching*. Vol 1. 105-115.

Cano, A. (2003) Desarrollos actuales en el control emocional. *Ansiedad y Estrés*. Vol 9 (2-3) 203-229.

Cano, A. (2005). *La ansiedad, claves para vencerla*. Málaga: Arguvel.

Cano, A., Miguel, J., González, H. Iruarrizaga, I. (2009). Activación versus amenaza en la inducción de la reacción de ansiedad. *Psicothema*. Vol 21 (2) 177-182.

Chappell, D y Di martino, V. (2000). *Violence at work*. Ginebra: ILO office.

Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K. y Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7, 33-51.

Coyne, I., Seigne, E. y Randall, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 335-349.

Coxon, A.P.M. (1982). *The User's Guide to multidimensional scaling*. London: Heinemann Educational Books.

Curbow, B. y Somerfield, M. (1991). Use of Rosenberg Self-Esteem Scale with Adult Cancer Patients. *Journal of Psychosocial Oncology*, 9 (2), 113-131.

Davenport, N., Schwartz, R.D. y Elliot, G.P. (1999). *Mobbing. Emotional abuse in the american workplace*. Ames, Iowa: Civil Society Publishing.

Diaz-Berciano, C. y Vicente de F. (2005). Efectos de la dominancia diádica sobre la indefensión aprendida. *Psicothema*. Vol 17 (2) 292-296.

Dupuy, J. P.(1992). *Le sacrifice et l 'envie*. Paris: Calman-Levy.

Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.

Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (3-30). London: Taylor & Francis.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C. L. (2005). Workplace bullying: Individual pathology or organizational culture?. En V. Bowie, B. S. Fisher y C. L. Cooper (Eds.), *Workplace violence: Issues, trends, strategies* (229-247). Cullompton: Willan.

Einarsen, S., Matthiesen, S. B. y Skogstad, A. (1998). Bullying, burnout and well-being among assistant nurses. *Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand*, 14(6), 563-568.

Einarsen, S. y Mikkelsen, E. G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (127-144). Londres: Taylor & Francis.

Einarsen, S. y Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247-263.

Einarsen, S., Raknes, B. I. y Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationship to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381- 401.

Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.

- Elosúa, P. (2003). Sobre la validez de los test. *Psicothema*, 15, 315-321.
- Felson, R. B. (1992). "Kick 'em when they're down": Explanations of the relationship between stress and interpersonal aggression and violence. *Sociological Quarterly*, 33(1), 1-16.
- Fidalgo, A. M y Piñuel, I. (2004): "La escala Cisneros como herramienta de valoración del Mobbing", *Psicothema*, 4: 615-624.
- Field, T. (1996). *Bully in sight*. Londres: Sucess Unlimited.
- Frey, K. S., Hirschstein, M. K. y Guzzo, B. A. (2000). Second Step: Preventing aggression by promoting social competence. *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 8(2), 102-112.
- Girard, R. (1978). *Des choses cachées depuis la fondation du monde*. Paris: Grasset.
- Girard, R. (1986). *El chivo expiatorio*. Barcelona: Anagrama.
- Girard, R. (2003). *Veo a Satán caer como el relámpago*. Barcelona: Anagrama
- González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuín, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 24 (2), 59-66.
- Glasø, L., Matthiesen, S. B., Nielsen, M. B. y Einarsen, S. (en prensa). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile? *Scandinavian Journal of Psychology*.
- Hansen, Å. M., Høgh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H. y Ørbæk, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.
- Hellgren, J., Sverke, M. y Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.
- Heinemann, P. (1972). *Mobbing-Group violence by children and adults*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Hirigoyen, M.F. (1999). *El acoso moral*. Barcelona: Paidós.
- Hirigoyen, M.F. (2001): *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Barcelona: Paidós.
- Hoel, H. y Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester: Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology.

Hoel, H. y Cooper, C. L. (2001). Origins of bullying: Theoretical frameworks for explaining workplace bullying. En N. Tehrani (Ed.), *Building a culture of respect: Managing bullying at work* (3- 19). Londres: Taylor & Francis.

Hoel, H., Einarsen, S. y Cooper, C. L. (2003). Organisational effects of bullying. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (145-162). Londres: Taylor & Francis.

Hoel, H., Rayner, C. y Cooper, C. L. (1999). Workplace bullying. En C. L. Cooper y I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (195-230). Chichester: John Wiley & Sons.

Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C. L. (2002). Workplace bullying and stress. En P. L. Perrewe y D. C. Ganster (Eds.), *Historical and current perspectives on stress and health* (Vol. 2, 293-333). Amsterdam: Jai.

Jennifer, D., Cowie, H. y Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29(6), 489-496.

Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85-117.

Lee, D. (2000). An analysis of workplace bullying in the UK. *Personnel Review*, 29(5), 593-612.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.

Leymann, H. (1992). *Leymann inventory of psychological terror*. Violen: Karlskrona.

Leymann, H. (1996a). *Mobbing: La persécution au travail*. Paris: Seuil.

Leymann, H. (1996b). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.

Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.

López Cabarcos, M. A. y Vazquez, P.(2004). *Mobbing*. Madrid: Pirámide.

Lorenz, K. (1991). *Hier bin ich-wo bist Du? Ethologie der grauganz*. München: Piper.

Marcus-Newhall, A., Pedersen, W. C., Carlson, M. y Miller, N. (2000). Displaced aggression is alive and well: A meta-analytic review. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(4), 670-689.

Maslach, C. y Jackson, S.E. (1997). *MBI inventario «Burnout» de Maslach*. Madrid: TEA ediciones.

Maslach, C y Johnson, B (1985): *The truth about Burnout*. Nueva York: Routledge.

Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2001). MMPI-2 configurations among victims of bullying at work. *European Journal of Work and organizational Psychology*, 10(4), 467-484.

Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 335-356.

Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2006). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. En S. B. Matthiesen (Ed.), *Bullying at work: Antecedents and outcomes: Doctoral Thesis*, Department of Psychosocial Science, University of Bergen.

Matthiesen, S. B., Aasen, E., Holst, G., Wie, K. y Einarsen, S. (2003). The escalation of conflict: A case study of bullying at work. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 96-112.

McCarthy, P. (1996). When the mask slips: Inappropriate coercion in organisations undergoing restructuring. En P. McCarthy, M. Sheehan y W. Wilkie (Eds.), *Bullying: From backyard to boardroom* (47-65). Alexandria, N.S.W.: Millennium Books.

Mikkelsen, E. G. y Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 393-413.

Mikkelsen, E. G. y Einarsen, S. (2002). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 87-11.

Muñiz, J. (2004). La validación de los tests. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 5, 121-141.

Muñiz, J., Fidalgo, A.M., García-Cueto, E. y Moreno, R. (2004). *Análisis de los ítems de cuestionarios y tests*. Madrid: La Muralla/Hespérides.

Neuman, J. H. y Baron, R. A. (2003). Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (185-202). Londres: Taylor & Francis.

Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.

O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. y Smith, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand*, 14(6), 569-574.

Olweus, D. (1978). *Aggression in the schools: Bullies and whipping boys*. Washington: Hemisphere, Wiley.

Olweus, D. (1991). Bully/victim problems among schoolchildren: Basic facts and effects of a school based intervention program. En D. J. Pepler y K. H. Rubin (Eds.), *The development and treatment of childhood aggression* (411-448). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Ass.

Olweus, D. (1994). Annotation: Bullying at school: Basic facts and effects of a school based intervention program. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 35(7), 1171-1190.

Paulhus, D.L. y Williams, K.M (2002): The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality* (36) 556–563

Piñuel, I. (2001a): *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.

Piñuel, I. (2001b): Mobbing, La lenta y silenciosa alternativa al despido. *Revista Aedipe*, 17: 19-55.

Piñuel, I. (2003a): *Mobbing, Manual de autoayuda*. Madrid: Aguilar.

Piñuel, I (2003b): El maltrato psicológico en la Universidad. El silencio de los corderos. *Mobbing Opinión* (22-11-2003).

Piñuel, I. (2004): *Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas*. Madrid: Aguilar.

Piñuel, I. (2004 b): La prevención del Neomanagement en las organizaciones, *Dirigir Personas*, (31) 48-53

Piñuel, I. (2004 c): Mobbing: Un nuevo reto para la conflictología, En Vinyamata, E. *Guerra y paz en el trabajo. Conflictos y conflictología en las organizaciones*, 13-30. Barcelona: Planeta.

Piñuel, I. (2007): *Mi jefe es un psicópata. Porqué la gente normal se vuelve perversa al alcanzar el poder*. Madrid: Alienta.

Piñuel, I. (2008a): *La dimisión Interior*. Madrid: Pirámide.

Piñuel, I. (2008b): *Mobbing: el estado de la Cuestión*. Madrid: Gestión 2000.

Piñuel, I. (2009): *Liderazgo Zero, El Liderazgo más allá del poder, la rivalidad y la violencia*. Madrid: Lid.

- Piñuel, I. (2013): *Por si acaso te acosan*. Buenos Aires: Códice,.
- Piñuel, I. y Fidalgo, A. M. (2003): "Propiedades psicométricas del Barómetro Cisneros", en *III Congreso Internacional de Metodología de las Ciencias del Comportamiento 2003*, Valencia.
- Piñuel, I. y Fidalgo, A. M. (2004): Propiedades psicométricas de la Escala Cisneros. *Psicothema*. 16, Noviembre, 615-624.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002): "La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España", *Revista de Relaciones Laborales de la UPV, Lan Harremanak*, 7(II): 35-62.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2003): "El Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España", *I Congreso Internacional Virtual: Intangibles e interdisciplinariedad*, 409-426
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2004): El Mobbing o Acoso Psicológico en España, En *Desigualdad Social y relaciones de Trabajo*, Salamanca: Ed. Universidad de Salamanca. 187 –211.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2005): La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la Administración pública, en *Gestión de Riesgos Laborales*, 13: 24-36.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2006): *AVE Acoso y Violencia Escolar*, Madrid: Tea Ediciones.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2007): *Acoso y Violencia Escolar en España: Estudio Cisneros X.*, Madrid: IIIEDDI.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2008): *Mobbing escolar: Acoso y violencia Escolar contra los niños*. Madrid: CEAC.
- Piñuel, I., Fidalgo, A.M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004a, abril). *Dimensiones y factores del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Análisis comparativo con otros estudios europeos*. Comunicación presentada a la VII European Conference on Psychological Assessment, Málaga.
- Piñuel, I., Fidalgo, A.M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004b, abril). *Resultados epidemiológicos del barómetro Cisneros III sobre acoso psicológico en el trabajo o Moobing*. Comunicación presentada a la VII European Conference on Psychological Assessment, Málaga.
- Quinc, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318, 228-232.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7, 199-208.

Rayner, Ch; Hoel, H; Cooper, C.(2002). *Workplace bullying*. Londres:Taylor and Francis.

Real Deus, J.E. (2001). *Escalamiento multidimensional*. Madrid: La Muralla/Hespérides.

Roberts, J.E. y Monroe, S.M. (1992). Vulnerable Self-esteem and Depressive Symptoms: Prospective Findings Comparing Three Alternative Coceptualizations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 62 (5), 804-812.

Rosenberg, M. (1965): *Society and the Adolescent Self Image*. Princenton, N.J.: Princenton University Press.

Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distortions in the attribution process. En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (vol. 10, pp. 173–220). Nueva York: Academic Press.

Salin, D. (2003a). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 35-46.

Salin, D. (2003b). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivation and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.

Schuster, B. (1996). Rejection, exclusion, and harassment at work and in schools. *European Psychologist*, 1(4), 293-317.

Sheehan, M. (1999). Workplace bullying: Responding with some emotional intelligence. *International Journal of Manpower* , 20(1/2), 57-69.

Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S. y Hetland, H. (2006). The destructiveness of Laissez-Faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology* 20 566-586

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.

Van de Vliert, E. (1998). Conflict and conflict management. En P. J. D. Drenth, H. Thierry y C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology, vol. 3: Personnel psychology* (2nd edition) (351-376). Hove: Psychology Press.

Vartia, M. (1996). The sources of bullying - Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.

Vartia, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27(1), 63- 69.

Vartia, M. y Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113-126.

Vicente de, F. (2005). El síndrome de "burnout" o "trabajador quemado". *Actualidad laboral*. (2) 1635-1640.

Vicente de, y Ferrándiz, P. (1995). Effects of feedback stimulus in fear conditioned with escapable and inescapable shocks in rats. *Psicothema*. Vol 7 (2) págs. 351-360.

Vicente de, F., Ferrándiz, P y Pardo, A. (1991). Entrenamiento con descargas escapables y/o predecibles sobre la conducta de escape. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 44 (3) 299-304.

Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70-85.

Zapf, D., y Einersen, S. (Eds.) (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice (special issue). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4).

Zapf, D. y Einarsen, S. (2003). Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (165-184). Londres: Taylor & Francis.

Zapf, D. y Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. En S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive behavior. Investigations of actors and targets*. Washington: American Psychological Association.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. y Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (165-184). Londres: Taylor and Francis.

Zapf, D. y Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 497-522.

Zapf, D., Knorz, C. y Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, the social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215-237.

ANEXO 1

ESCALA CISNEROS®

ESCALA CISNEROS®

¿ Cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico (ver lista de preguntas 1 a 43) se han ejercido contra Ud ?

Señale en su caso quienes son el/los autor/es de los hostigamientos recibidos

- 1 jefes o supervisores
- 2 compañeros de trabajo
- 3 subordinados

Señale en su caso el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos

- 0 Nunca
- 1 Pocas veces al año o menos
- 2 Una vez al mes o menos
- 3 Algunas veces al mes
- 4 Una vez a la semana
- 5 Varias veces a la semana
- 6 Todos los días

Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del comportamiento							
1. <i>Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
2. <i>Me ignoran , me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen "invisible"</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
3. <i>Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
4. <i>Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
5. <i>Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
6. <i>Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
7. <i>Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
8. <i>Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
9. <i>Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
10. <i>Me abruman con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
11. <i>Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
12. <i>Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
13. <i>Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
14. <i>Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
15. <i>Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo no importa lo que haga</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
16. <i>Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y difusos</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
17. <i>Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
18. <i>Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
19. <i>Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
20. <i>Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc...)</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
21. <i>Intentan aislar-me de mis compañeros dandome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
22. <i>Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
23. <i>Se intenta buscarme las cosquillas para "hacerme explotar"</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
24. <i>Me menosprecian personal o profesionalmente</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
25. <i>Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc..</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
26. <i>Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
27. <i>Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	

Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del comportamiento							
28. <i>Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
29. <i>Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
30. <i>Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
31. <i>Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
32. <i>Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
33. <i>Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
34. <i>Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos etc...</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
35. <i>Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
36. <i>Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
37. <i>Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
38. <i>Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
39. <i>Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
40. <i>Intentan persistentemente desmoralizarme</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
41. <i>Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
42. <i>Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar "pillarme en algun renuncio"</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	
43. <i>Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas</i>	[]	0	1	2	3	4	5	6	

44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ ha sido Ud víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)? (ver lista de preguntas 1a 43)

si no

ANEXO 2
BARÓMETRO CISNEROS®
(ESTUDIO CISNEROS VI)

ANEXO 3

SEPARATAS ARTICULOS ORIGINALES PUBLICADOS